

ÉTUDE SUR L'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER DANS LE SECTEUR DU BÂTIMENT



Le comité de pilotage de l'Observatoire des métiers du BTP a confié au cabinet Olecio la réalisation d'une étude sur l'évolution des emplois et des compétences des fonctions de l'encadrement de chantier et d'atelier dans les entreprises du BTP.

CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

4

- Le cadre du projet
- Panorama du secteur du Bâtiment
- Répartition des répondants à l'enquête – secteur Bâtiment – 632 répondants

01/ PANORAMA DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER DANS LE BTP ET ÉVOLUTIONS DANS LE TEMPS

8

- Rôles et missions des personnes exerçant des fonctions d'encadrement dans les entreprises du BTP
- Les effectifs de salariés à des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier
- Sociologie des salariés à des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier
- Parcours menant aux fonctions d'encadrement et modes de recrutement

02/ FACTEURS D'ÉVOLUTION DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

35

- Impacts de la transformation de la filière sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier
- Évolutions des activités relevant des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

03/ ÉVOLUTIONS DES BESOINS EN COMPÉTENCES DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

45

- Les compétences clés attendues pour exercer des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier
- Les besoins en compétences futures pour exercer des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier
- La couverture des besoins en compétences attendues par les formations initiales et continues

04/ ÉVOLUTIONS DE L'EMPLOI DANS LES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

64

- Projection d'évolution de l'emploi sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier dans le Bâtiment
- Difficultés RH rencontrées sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

05/ SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

77

06/ ANNEXE

93

CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Le cadre du projet

L'Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications (OPMQ) du BTP est une instance paritaire pilotée par des organisations professionnelles des employeurs (CAPEB, FFB, FNTP, SCOP BTP et la CNATP) et des salariés (FNSCBA – CGT, FNCB CFDT, BATI-MAT-TP CFTC, CFE CGC BTP et FO).

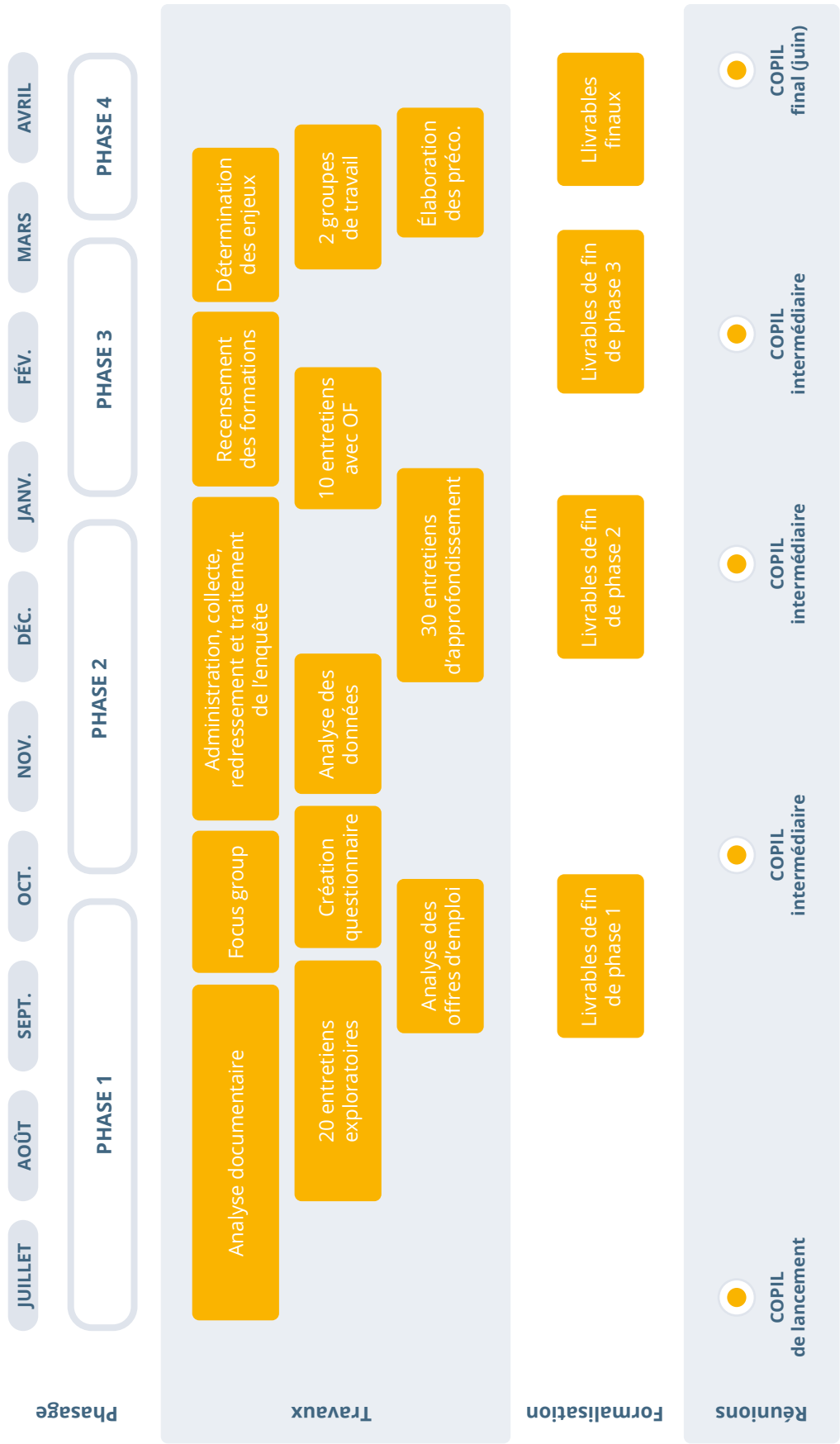
L'Observatoire a mené en 2017 une étude sur les évolutions des fonctions d'encadrement de chantier dans le Bâtiment et les Travaux Publics (BTP) et a souhaité en 2024 lancer une nouvelle étude afin d'actualiser **la précédente et compléter les analyses qui y ont été effectuées.**

Éléments de contexte :

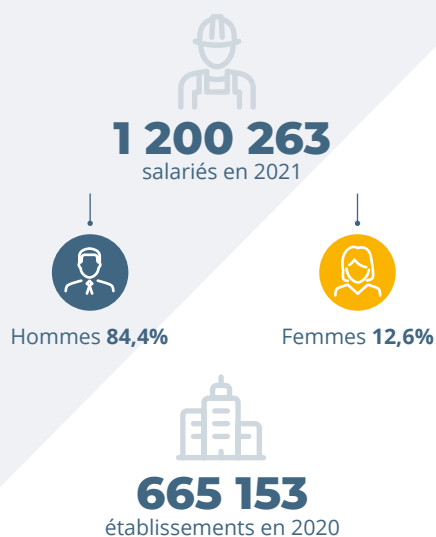
- ralentissement de l'activité, notamment sur la construction neuve ;
- recours à de nouvelles technologies dans la construction ;
- évolutions des réglementations et des exigences des donneurs d'ordres ;
- forte croissance des enjeux environnementaux et climatiques ;
- développement de nouveaux outils d'aide à la construction ;
- fortes difficultés de recrutement sur ces métiers : + 50 % de projets de recrutement sur les métiers de chefs de chantier et conducteurs de travaux non-cadres entre 2019 et 2024 d'après l'enquête BMO de France Travail (+ 30 % pour les métiers d'ingénieurs en BTP, chefs de chantier et conducteurs de travaux cadres),
- difficultés croissantes pour attirer les jeunes vers les métiers de la Construction avec, en parallèle, le vieillissement de la population et la hausse des volumes de départs en retraite.

Objectifs de l'étude :

- **réaliser, pour chaque métier, une analyse** de ses effectifs par secteur, des typologies de chantier sur lesquels ils sont amenés à travailler et les particularités de chaque métier par secteur ;
- **évaluer le poids de chaque métier** dans l'emploi sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier et dans chaque secteur ;
- **évaluer les besoins en recrutement** pour chaque métier à horizon 3 ans ;
- **élaborer des préconisations** pour accompagner les recrutements, fidéliser et accompagner l'acquisition de nouvelles compétences.

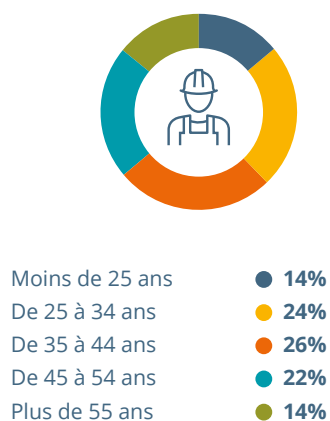


Panorama du secteur du Bâtiment



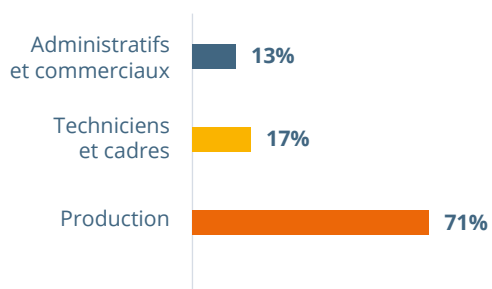
Source : Donnée URSSAF – Traitement CERC-2021

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE



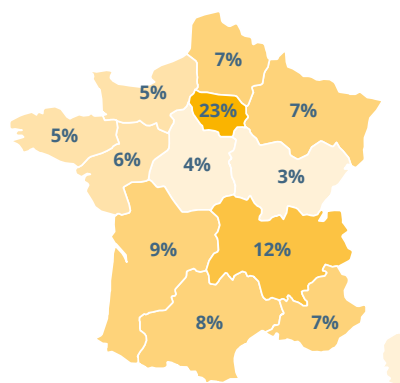
Source : Donnée URSSAF – Traitement CERC-2021

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR GROUPEMENT DE MÉTIERS



Source : Donnée URSSAF – Traitement CERC-2021

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR RÉGION



Source : Donnée URSSAF – Traitement CERC-2021

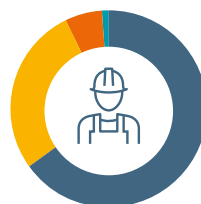
/ Répartition des répondants à l'enquête – secteur Bâtiment – 632 répondants

RÉPARTITION DES RÉPONDANTS
SELON LA TAILLE DE LEUR ENTREPRISE



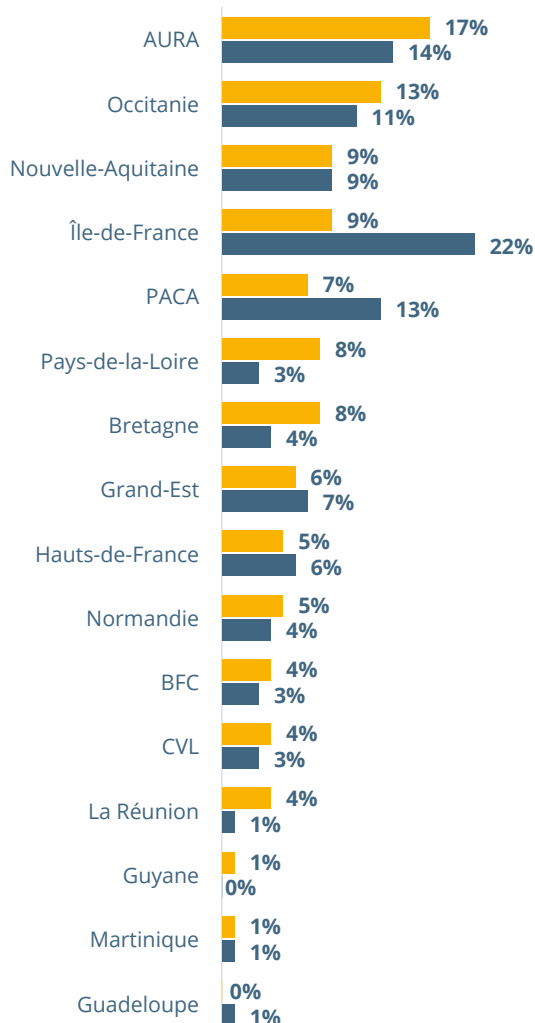
De 5 à moins de 10 salariés	74%
De 10 à moins de 20 salariés	14%
De 20 à moins de 50 salariés	10%
50 salariés et plus	2%

RÉPARTITION AU SEIN DU BÂTIMENT
SELON LA TAILLE DE LEUR ENTREPRISE

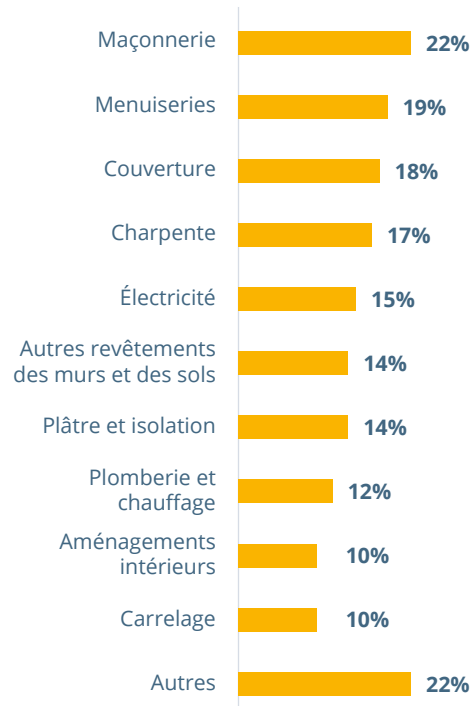


De 5 à moins de 10 salariés	65%
De 10 à moins de 20 salariés	28%
De 20 à moins de 50 salariés	6%
50 salariés et plus	1%

RÉPARTITION DES RÉPONDANTS
SELON LA RÉGION DE L'ÉTABLISSEMENT



RÉPARTITION DES RÉPONDANTS
SELON L'ACTIVITÉ PRINCIPALE EXERCÉE





PANORAMA DES FONCTIONS
D'ENCADREMENT DE CHANTIER
ET D'ATELIER DANS LE BTP
ET ÉVOLUTIONS DANS LE TEMPS

RÔLES ET MISSIONS DES PERSONNES EXERÇANT DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER DANS LES ENTREPRISES DU BTP

Le périmètre des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

Dans le cadre de cette étude, nous avons analysé en détail les différentes fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier qui jouent un rôle essentiel dans la gestion et la réalisation des chantiers. Cependant, il est important de noter que ne sont pas incluses dans cette étude les fonctions de **chargé d'affaires** ni celles de **responsable d'entreprises**, qui, bien que cruciales à d'autres niveaux de la chaîne de valeur, ne sont pas directement impliquées dans la supervision opérationnelle des équipes sur le terrain.

Au-delà de ces intitulés spécifiques, l'étude prend en compte un périmètre plus large des fonctions d'encadrement sur les chantiers. En effet, dans de nombreuses entreprises, notamment les plus petites, il n'est pas rare de rencontrer des employés qui assument des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier sans avoir l'intitulé formel. Toutefois, ces personnes jouent un rôle clé dans le bon déroulement des travaux et doivent être considérées comme des acteurs de l'encadrement de chantier et d'atelier. Elles sont donc intégrées dans l'étude.

Dans notre entreprise le chef d'équipe est un compagnon avec la capacité d'accompagner, de former et de suivre les autres compagnons.

Dirigeant d'entreprise de 70 salariés



Les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier qui ont été étudiées dans ce contexte concernent des métiers dont la mission principale est de **superviser des équipes** dans la réalisation des travaux sur les chantiers. Ces métiers jouent un rôle crucial dans l'organisation et le bon déroulement des opérations sur le terrain. Chaque niveau d'encadrement a des responsabilités spécifiques, mais **l'objectif commun est de coordonner les actions des équipes** pour garantir que les projets avancent selon les plans préétablis, tout en respectant les délais, les coûts et les exigences de qualité.

Les différentes activités des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

Les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier dans le secteur du BTP (Bâtiment et Travaux Publics) partagent plusieurs caractéristiques communes essentielles.

- Elles exigent une **expertise technique approfondie** dans le domaine de la construction sur lequel ces personnels interviennent, que ce soit pour la gestion des chantiers, la supervision des équipes ou la maîtrise des normes de sécurité et des réglementations en vigueur.
- Ces postes nécessitent également de solides **compétences en gestion de projet**, car ils impliquent des responsabilités en termes de planification, coordination et suivi de chantiers tout en respectant les délais et les budgets impartis.
- De plus, ces fonctions requièrent un **leadership** affirmé, indispensable pour motiver et diriger les équipes, tout en assurant une communication fluide entre les différents acteurs du projet.
- La **capacité à résoudre rapidement les problèmes** est également cruciale, les projets de construction étant souvent confrontés à des imprévus techniques ou logistiques.

L'importance critique du management de terrain dans le BTP

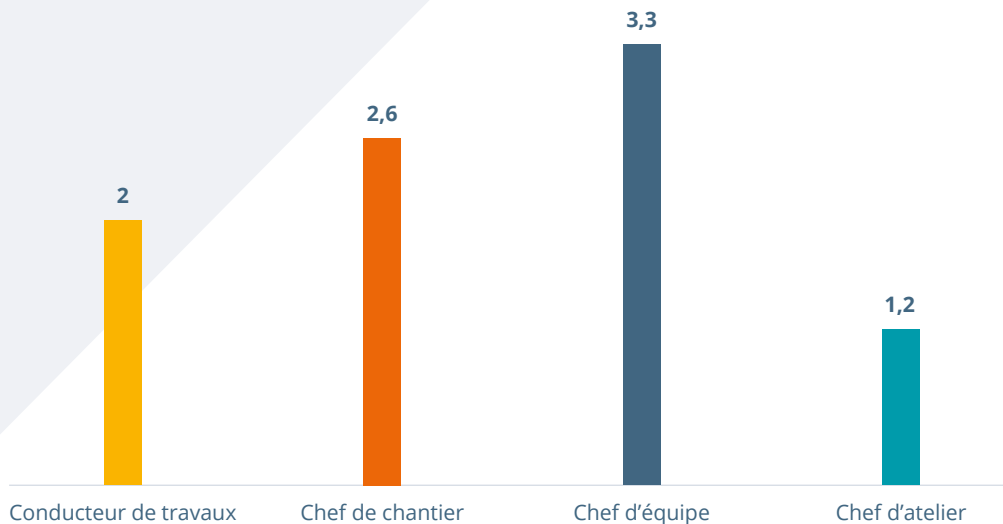
La revue « Constructif » écrivait en introduction d'une étude publiée en 2023 sur le management dans le bâtiment : « Il n'y a pas d'école de management du bâtiment, mais le bâtiment est lui-même une école de management ». Cette affirmation peut être débattue, mais elle souligne l'importance des compétences managériales sur les chantiers du Bâtiment ou des Travaux Publics.

Malgré le développement de nouvelles techniques de construction (impression 3D, robots constructeurs...), le BTP reste avant tout une filière où l'être humain est aux prises quotidiennes avec la matière (géophysique, matériaux de construction, engins de chantiers) et soumise à de nombreux aléas (intempéries, perte de vigilance...). Le facteur humain est au cœur du succès et de la réduction des aléas sur les chantiers.

Dans cet environnement les fonctions d'encadrement de chantier assurent une fonction critique et incontournable pour le bon déroulement des chantiers. La même étude citée ci-dessus évoque l'importance « d'une alchimie entre les bras, les cerveaux et les cœurs ». A des niveaux différents selon leurs niveaux de responsabilité, les fonctions d'encadrement sont à la fois une courroie de transmission avec les autres fonctions de l'entreprise, un organisme de formation interne, un service RH de terrain, un département communication de proximité. Les professionnels de l'encadrement de chantier et d'atelier sont des leaders capables de transmettre une vision pour engager les équipes et des garants de la sécurité des personnes sur les chantiers.

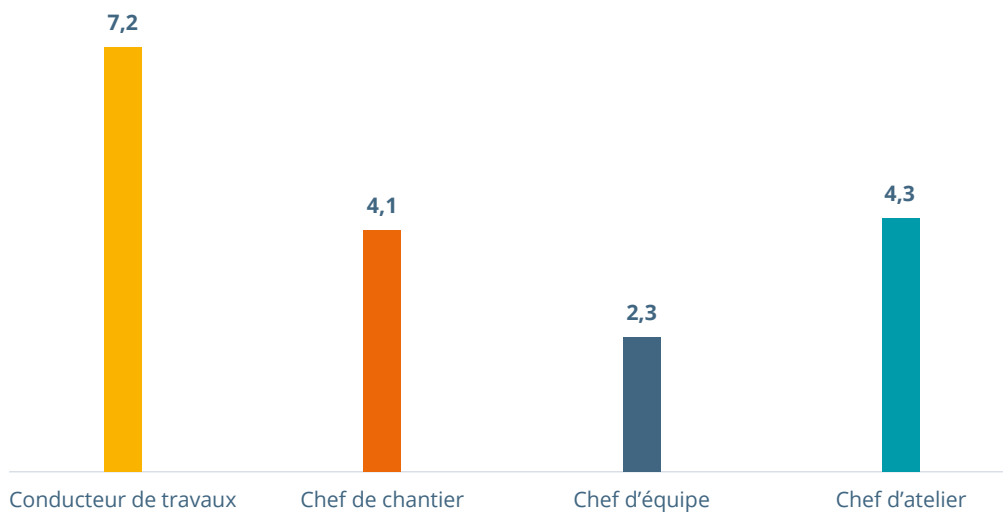
Synthèse des fonctions d'encadrement

NOMBRE MOYEN DE SALARIÉS PAR ENTREPRISE SUR DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER DANS LE BÂTIMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

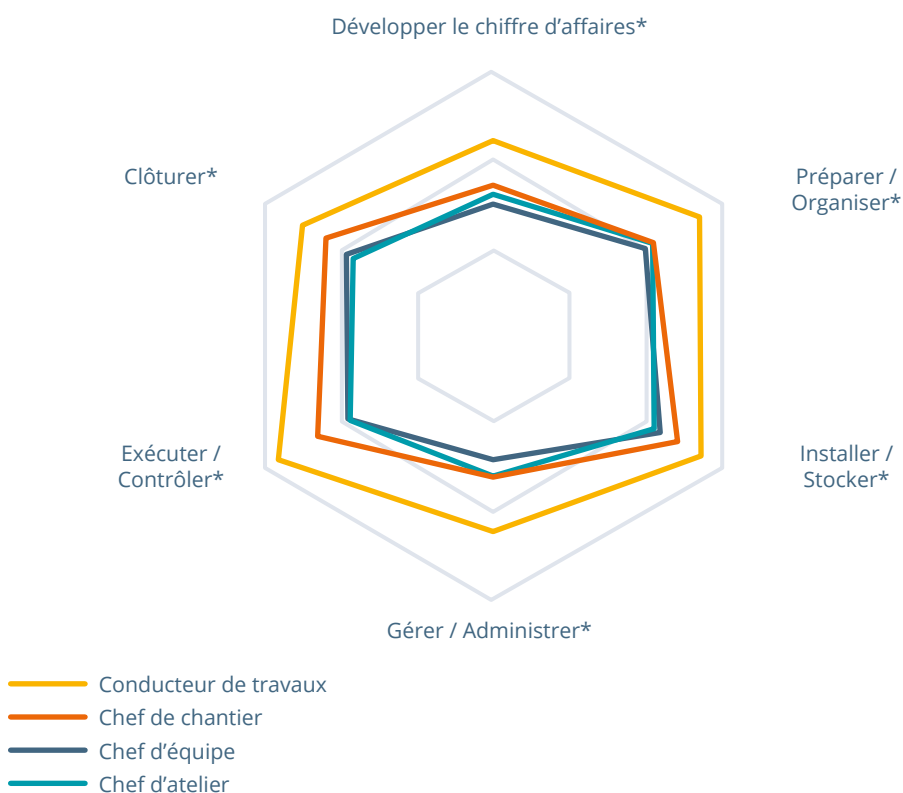
NOMBRE MOYEN DE PERSONNES ENCADRÉES PAR FONCTION D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER DANS LE BÂTIMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

Les différentes activités des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

NIVEAUX D'IMPLICATION DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER PAR ACTIVITÉ



* Pour plus de précision voir l'annexe
Source – enquête Observatoire BTP - 2024

Note de lecture : pour chaque activité, les entreprises ont été interrogées sur 3 niveaux d'implication des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier (participe totalement, participe partiellement, ne participe pas du tout). Ce radar représente le niveau d'implication des différents métiers pour chaque activité. Plus les points sont orientés vers les bords du radar, plus le métier est impliqué dans cette activité.

- Au regard de l'implication des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier sur les diverses activités du BTP, il apparaît clairement que le rôle de conducteur de travaux est central.
- Ce dernier a plus de responsabilité et participe plus intensément à toutes les étapes du processus de construction. Il ressort notamment qu'il intervient bien plus que ceux des autres fonctions d'encadrement sur le développement du chiffre d'affaires, mais aussi sur la gestion et l'administration des travaux dans la continuité des premiers constats de l'étude de 2017. L'implication des personnels occupant des fonctions d'encadrement diminue au fur et à mesure que le niveau de responsabilité baisse. Ainsi les attentes vis-à-vis d'un chef d'équipe sont moindres que pour un conducteur de travaux.
- Les missions du chef de chantier seront davantage tournées vers les activités d'exécution et de contrôle des travaux, de gestion de l'installation et stockages des matériaux, mais aussi de la clôture du chantier.
- Il est à noter que le chef d'atelier intervient davantage que le chef de chantier sur les missions de gestion et d'administration des travaux.

Zoom sur le conducteur de travaux

Les conducteurs de travaux sont fortement impliqués dans la **gestion contractuelle du chantier**. Dans les petites structures, leurs missions peuvent s'étendre à la **prospection de nouveaux projets**, notamment dans le cadre des marchés publics. Leur fonction peut également varier selon le secteur.

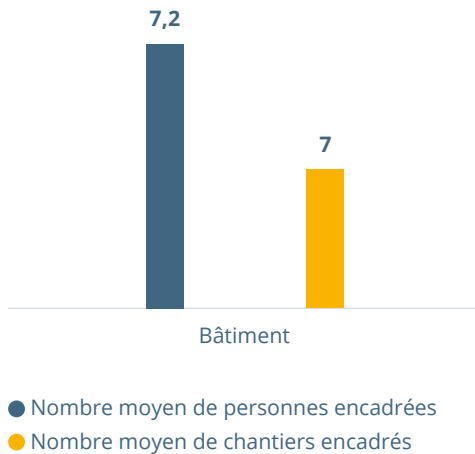
Missions principales

- Entretenir et développer l'activité commerciale (prospector de nouveaux clients, répondre aux appels d'offres, assurer le suivi de la relation client).
- Préparer l'exécution du chantier (affiner le planning des travaux, constituer des équipes, organiser la commande des travaux des sous-traitants).
- Faire le suivi budgétaire du chantier/projet.
- Piloter l'exécution des travaux (suivre l'avancement global, prévoir et piloter les contrôles techniques).
- Veiller aux respects des règles de qualité sécurité et environnement.
- Livrer l'ouvrage, organiser la facturation finale.

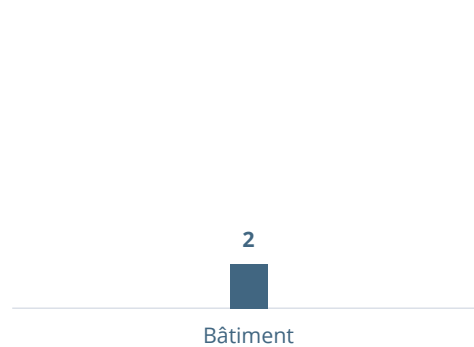
Cette fonction est présente dans tous les types de chantier. Toutefois, parmi les répondants à l'enquête, on observe que les entreprises avec des activités de charpente, de plâtre et d'isolation ou encore de revêtement des murs et sols ont davantage de conducteurs de travaux que les autres.

Zoom sur l'encadrement par les conducteurs de travaux

NOMBRE MOYEN DE PERSONNES ET DE CHANTIERS ENCADRÉS PAR UN CONDUCTEUR DE TRAVAUX



NOMBRE MOYEN DE CONDUCTEURS DE TRAVAUX PAR ENTREPRISE



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

Dans le Bâtiment, un conducteur travaux encadre en moyenne 7,2 personnes et gère en moyenne 7 chantiers. Le nombre moyen de chantiers encadrés peut varier en fonction des activités des entreprises, par exemple, dans le gros œuvre, les conducteurs de travaux encadrent moins de chantier (6,4 chantiers en moyenne) que les conducteurs de travaux du second œuvre (7,5 chantiers en moyenne).

En moyenne, on recense 2 conducteurs de travaux par entreprise. Ils sont quasiment aussi nombreux dans les entreprises des Travaux Publics que dans ceux du Bâtiment.

Logiquement, le nombre de conducteurs de travaux augmente avec la taille de l'entreprise. Nous retrouvons en moyenne 4 conducteurs de travaux dans les entreprises de plus de 50 salariés.

Mon conducteur de travaux est un peu mon adjoint, je peux me reposer sur lui pour toutes les activités opérationnelles

Chef d'entreprise – TPE Bâtiment



Zoom sur le chef de chantier

Les chefs de chantier sont principalement chargés de l'**organisation des différentes interventions sur le chantier**. Ils coordonnent les équipes internes ainsi que celles des sous-traitants pour s'assurer du bon déroulement des travaux. Par conséquent, ils participent à l'**animation de la relation client** et peuvent être amenés à réaliser des **reportings réguliers sur l'avancement des travaux**. Dans les grandes entreprises, les chefs de chantier s'occupent davantage de la coordination entre les différents intervenants sur le chantier et du contrôle de la conformité des réalisations. Leur rôle de fonction d'encadrement de chantier repose principalement sur l'**organisation des équipes** et la **planification des travaux**.

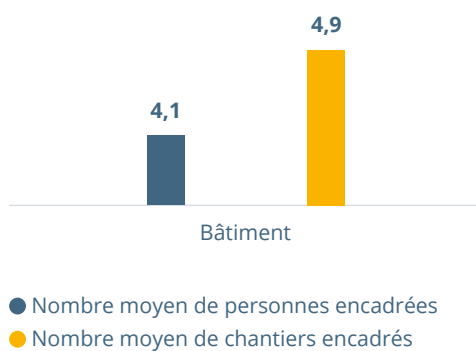
Missions principales

- Préparer l'exécution du chantier (choisir et commander le matériel et les matériaux nécessaires et préparer les protocoles de sécurité...).
- Faire le suivi budgétaire du chantier (reporting des dépenses, proposer des ajustements des dépenses au conducteur de travaux).
- Piloter l'exécution des travaux (répartir les tâches entre les équipes, affecter des outillages, suivre les consommations du chantier, contrôler le respect des normes de sécurité...).
- Clôturer le chantier (organiser le repli des équipements et des matériaux...).

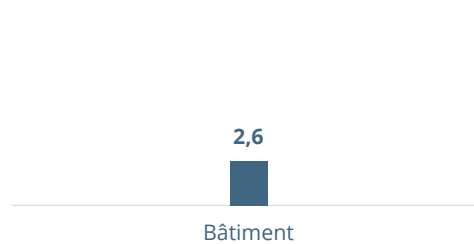
Les chefs de chantier vont être plus présents au sein des entreprises du gros œuvre (comme les entreprises avec une activité de démolition ou de maçonnerie). En effet, parmi les répondants à l'enquête, ces activités ont davantage déclaré avoir des chefs de chantier que les autres.

Zoom sur l'encadrement par les chefs de chantier

NOMBRE MOYEN DE PERSONNES ET DE CHANTIERS ENCADRÉS PAR UN CHEF DE CHANTIER



NOMBRE MOYEN DE CHEFS DE CHANTIER PAR ENTREPRISE



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

Les chefs de chantier encadrent en moyenne 4,1 personnes dans le Bâtiment.

En moyenne, on recense 2,6 chefs de chantier par entreprise.

Les chefs de chantiers sont plus présents sur les activités de second œuvre que de gros œuvre et encadrent davantage de chantiers lorsqu'il s'agit d'activité du second œuvre.

Zoom sur le chef d'équipe

Les chefs d'équipe s'occupent principalement de la gestion opérationnelle du chantier. Ils sont plus impliqués dans la réalisation technique du chantier et travaillent aux côtés des compagnons sur les différentes missions de production. Dans les plus grandes entreprises, leurs responsabilités en amont du chantier (planifier les étapes du chantier, analyser les risques...) diminuent. Néanmoins, les chefs d'équipe restent fortement impliqués dans les activités de clôture du chantier, qui comprennent la clôture administrative (déclaration de fin de travaux, facturations...) comme le repli des équipements et des matériaux.

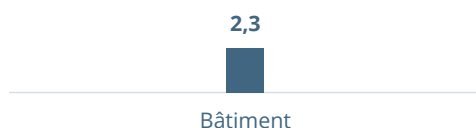
Missions principales

- Préparer l'exécution du chantier (constituer les équipes, installer les dispositifs de sécurité, réceptionner et stocker le matériel et les matériaux de construction...).
- Piloter l'exécution des travaux (assister les équipes techniques, garantir le respect des normes de sécurité et des délais, réaliser les reportings auprès du chef de chantier, organiser les tâches des compagnons sur le chantier, gérer des situations d'urgence et incidents majeurs, communiquer avec les clients et gérer les relations avec les riverains...).
- Clôturer le chantier (repli des équipements et dispositifs du chantier, engins, carburants, restes de matériaux, déchets...).

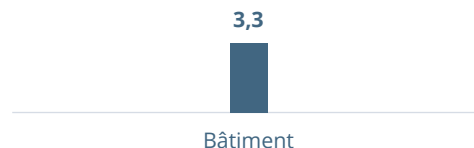
La fonction de chef d'équipe est la plus présente parmi celles de l'encadrement dans les entreprises du BTP. C'est une fonction particulièrement essentielle au bon déroulement des chantiers. Il semble, au regard des réponses à l'enquête, que cette fonction est particulièrement présente dans les entreprises de charpente et de couverture.

Zoom sur l'encadrement par les chefs d'équipe

**NOMBRE MOYEN DE PERSONNES
ENCADRÉES PAR UN CHEF D'ÉQUIPE**



**NOMBRE MOYEN DE CHEFS D'ÉQUIPE
PAR ENTREPRISE**



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

Le chef d'équipe encadre en moyenne 2,3 personnes dans le Bâtiment. Il y a des différences dans le nombre de personnes encadrées en fonction de l'activité de l'entreprise. Par exemple, ce sont dans les entreprises spécialisées dans la couverture que les chefs d'équipe encadrent en moyenne le moins de personnes (2 personnes encadrées par chef d'équipe en moyenne).

En moyenne, on recense 3,3 chefs d'équipe par entreprise.

Chez nous le ratio est en général d'un chef d'équipe par grue.

RH – Groupe du BTP

”

Zoom sur le chef d'atelier

Si les chefs d'atelier partagent principalement les mêmes responsabilités que le chef d'équipe, ils sont toutefois plus orientés vers les activités de gestion et d'administration, en lien avec leur rôle de fonction d'encadrement d'atelier (logistique, maintenance). Les chefs d'atelier sont beaucoup moins impliqués dans la relation avec les clients, leur rôle se concentrant essentiellement sur la gestion de la production en atelier.

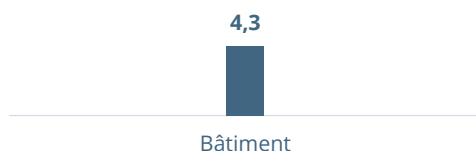
Missions principales

- Préparer l'exécution du chantier (constituer les équipes, aménager l'atelier et les postes de travail, réceptionner et stocker le matériel et les matériaux de construction...).
- Piloter l'exécution des travaux (assister les équipes techniques, garantir le respect des normes de sécurité et des délais, réaliser les reportings auprès du chef de chantier, organiser les tâches des compagnons au sein de l'atelier, gérer des situations d'urgence et incidents majeurs, vérifier la qualité...).

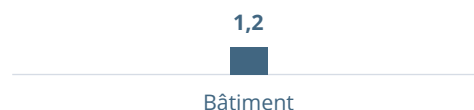
Cette fonction semble globalement être moins présente dans les entreprises du second œuvre (les entreprises spécialisées dans le carrelage, l'isolation, l'électricité...) que dans les entreprises du gros œuvre comme les entreprises de terrassement, de maçonnerie ou encore spécialisé dans les charpentes.

Zoom sur l'encadrement par les chefs d'atelier

**NOMBRE MOYEN DE PERSONNES
ENCADRÉES PAR UN CHEF D'ATELIER**



**NOMBRE MOYEN DE CHEFS D'ATELIER
PAR ENTREPRISE**



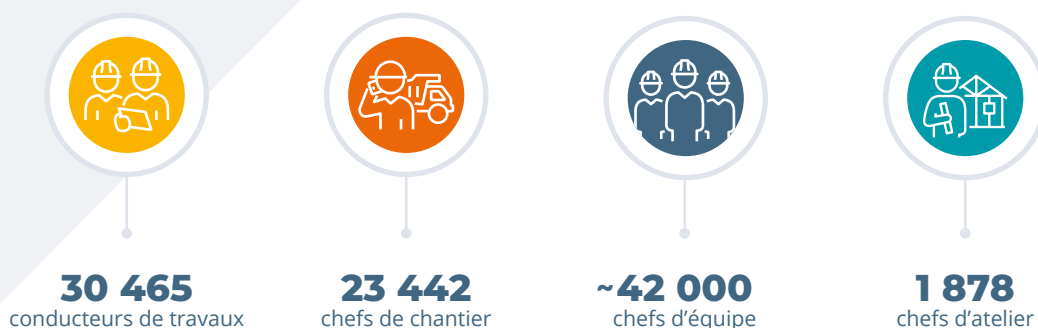
Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

Dans les entreprises du Bâtiment disposant d'un atelier, le chef d'atelier encadre en moyenne 4,3 personnes soit quasiment deux fois plus qu'un chef d'équipe dans le même secteur. Cet écart peut notamment s'expliquer par la différence de modèle organisationnel entre le chantier qui a des contraintes de bruit, d'exposition et d'espace et l'atelier, où l'environnement est plus contrôlé. Ce sont, par ailleurs, dans les entreprises spécialisées dans le gros œuvre que les chefs d'atelier encadrent le plus de personnes.

En moyenne, on recense 1,2 chef d'atelier par entreprise ayant un chef d'atelier.

LES EFFECTIFS DE SALARIÉS À DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

Les effectifs des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier en 2023



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 - redressement sur la base des salariés

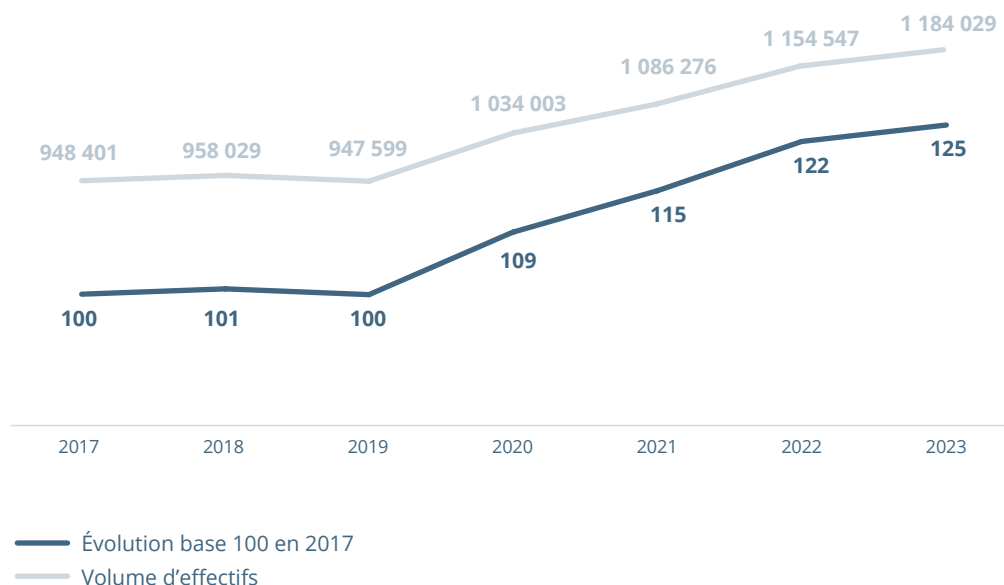
Évolution des effectifs de fonction d'encadrement de chantier et d'atelier

On observe dans le **secteur du Bâtiment** des variations importantes avec une forte reprise depuis 2020 (**+ 9,1 % par rapport à l'année précédente**) alors que l'année 2019 enregistrait une diminution de 1,1 % par rapport à 2018. Sur la période 2017 – 2023, les effectifs du Bâtiment ont augmenté de près de 25 %.

Cette dynamique favorable est liée à l'activité des secteurs du BTP qui a bénéficié d'une reprise rapide après la crise sanitaire, marquée par une demande accrue en travaux de rénovation et des politiques publiques incitatives participant à la création d'emploi.

ÉVOLUTION EN VOLUME DES EFFECTIFS DU BÂTIMENT PAR ANNÉE

Source : Données UCF

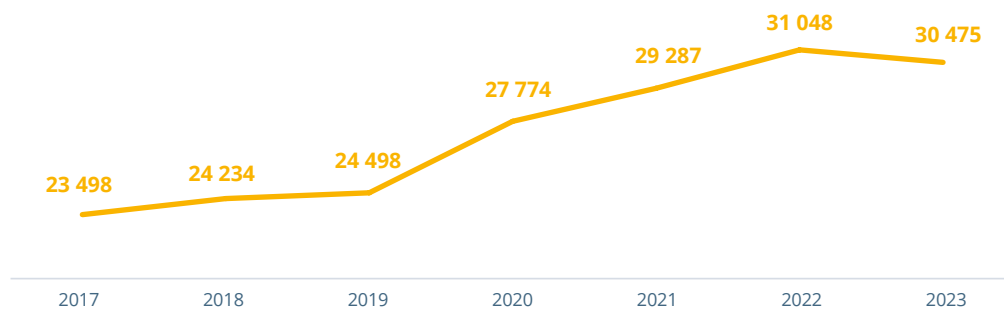


Évolution des effectifs de conducteurs de travaux

Entre 2017 et 2023, le nombre de conducteurs de travaux a augmenté de **30 %** dans le secteur du Bâtiment. La croissance a été particulièrement forte durant l'année 2020 où elle s'évalue à **13 %**.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CONDUCTEURS DE TRAVAUX

Source : Données UCF

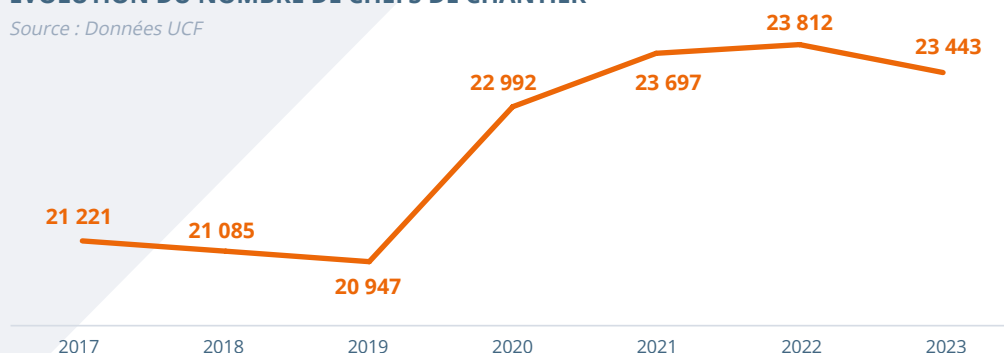


Évolution des effectifs de chefs de chantier

Dans le secteur du Bâtiment, après une légère baisse entre 2017 et 2019, le nombre de chefs de chantier a montré une forte progression (+12 %) entre 2019 et 2023.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CHEFS DE CHANTIER

Source : Données UCF



Évolution des effectifs de chefs d'équipe

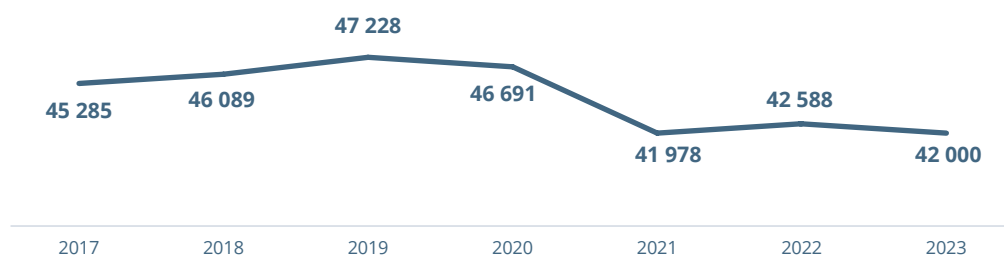
Les données collectées auprès d'Agirc Arcco et de la DSN montrent que le métier de chef d'équipe a particulièrement souffert lors de la période de la crise sanitaire Covid-19. Le métier qui avait connu une croissance continue jusqu'à 2020 a vu son effectif s'effondrer de **11 %** en 2021.

L'année 2022 a montré une reprise de la croissance des effectifs de 1,4% qui devrait se confirmer en 2023 et 2024.

Nota : les données présentées pour les chefs d'équipe sont issues d'une source différente des données sur les autres métiers de l'encadrement et donc pas totalement comparables.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CHEFS D'ÉQUIPE

Source : Donnée Agirc Arcco & INSEE DSN – Traitement Olecio



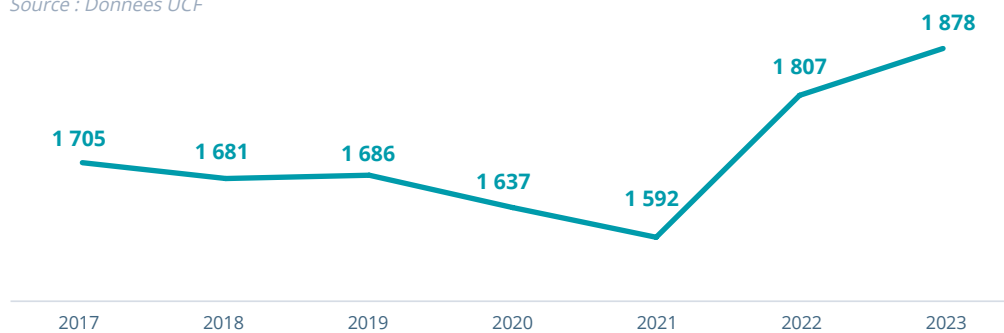
Évolution des effectifs de chefs d'atelier

Le secteur du Bâtiment montre une tendance à la hausse de ses effectifs de chefs d'atelier, avec une augmentation d'environ **10 %** sur 7 ans.

Bien que le métier de chef d'atelier soit moins en tension que les autres fonctions d'encadrement, les difficultés de recrutement restent très importantes.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CHEFS D'ATELIER

Source : Données UCF



SOCIOLOGIE DES SALARIÉS À DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

Les conducteurs de travaux

**30 465**conducteurs de travaux
dans le Bâtiment**31%**des fonctions d'encadrement
du Bâtiment

Ils sont principalement
recrutés par un
**recrutement
externe**

**2**conducteurs de travaux en
moyenne par entreprise**7,2**personnes encadrées
en moyenne**7**chantiers encadrés en
moyenne

Les chefs de chantier



23 443

chefs de chantier



24%

des fonctions d'encadrement
du Bâtiment

Ils sont principalement
recrutés par un
**promotion
interne**



2,6

chefs de chantier en
moyenne par entreprise



4,1

personnes encadrées
en moyenne



9

chantiers encadrés en
moyenne

Les chefs d'équipe



~42 000

chefs d'équipe



43%

des fonctions d'encadrement
du Bâtiment

Ils sont principalement
recrutés par un
**promotion
interne**



3,3

chefs d'équipe en moyenne
par entreprise



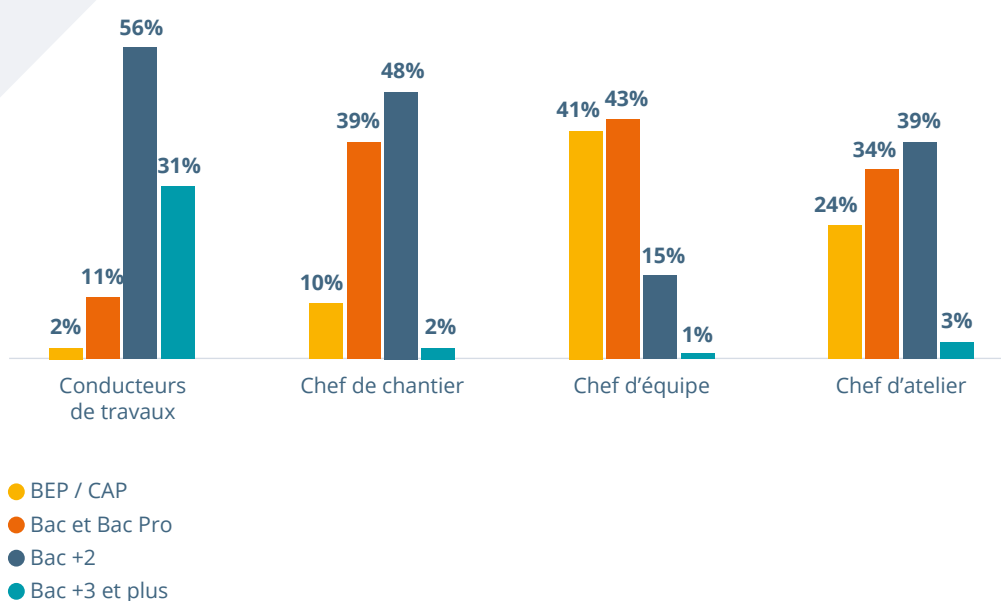
2,3

personnes encadrées
en moyenne

PARCOURS MENANT AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER ET MODES DE RECRUTEMENT

Parcours menant aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

LES NIVEAUX DE DIPLÔME RECHERCHÉS PAR FONCTION D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER



Source : Textkernel - Annonces d'emploi 2023

Note de lecture : 56 % des offres d'emploi pour le métier de Conducteur de travaux publiées sur Textkernel en 2023 exigeaient des candidats d'avoir a minima un diplôme de niveau Bac +2, 31 % un diplôme de niveaux Bac +3, 11 % un diplôme de niveau Bac ou Bac pro et 2 % un niveau CAP ou BEP.

- **Les chefs d'équipe** accèdent à ces fonctions généralement après avoir acquis un savoir-faire technique solide. Ce sont souvent des compagnons, c'est-à-dire des ouvriers qualifiés qui ont une grande maîtrise de leur métier. Ils peuvent également être titulaires d'un diplôme de niveau BTS. En 2023, les employeurs cherchaient majoritairement des personnes diplômées de niveau Bac ou moins (84 %) dans les offres d'emploi pour ce métier.
- **Les chefs d'atelier** sont à l'instar des chefs d'équipe principalement recrutés sur des diplômes de niveau Bac ou moins. En 2023, 34 % des offres d'emploi pour un poste de chef d'atelier dans le BTP indiquaient dans les éléments de profil une personne ayant un CAP ou un BEP, 24 % une personne ayant un Bac/Bac professionnel et 39 % une personne diplômée d'un Bac +2. Le niveau 5 est donc le niveau de formation le plus demandé pour cette fonction.
- Les recrutements de **chef de chantier** se font plus souvent sur un niveau de diplôme de l'enseignement supérieur, comme une **licence professionnelle** ou un diplôme de niveau **Bac +2**. En effet, 51 % des offres d'emploi mentionnaient une personne diplômée d'un Bac +2 ou plus.
- Pour les **conducteurs de travaux**, le recrutement se fait principalement sur des personnes diplômées de l'enseignement supérieur. En effet, près de 87 % des offres d'emploi en 2023 pour le métier de conducteur de travaux exigeaient au moins un niveau Bac +2. C'est notamment le métier pour lequel la recherche de Bac +5 est la plus importante. Cela confirme la tendance constatée en 2017 sur le recrutement de personnes fortement diplômé en sortie d'étude, notamment dans les plus grandes entreprises.

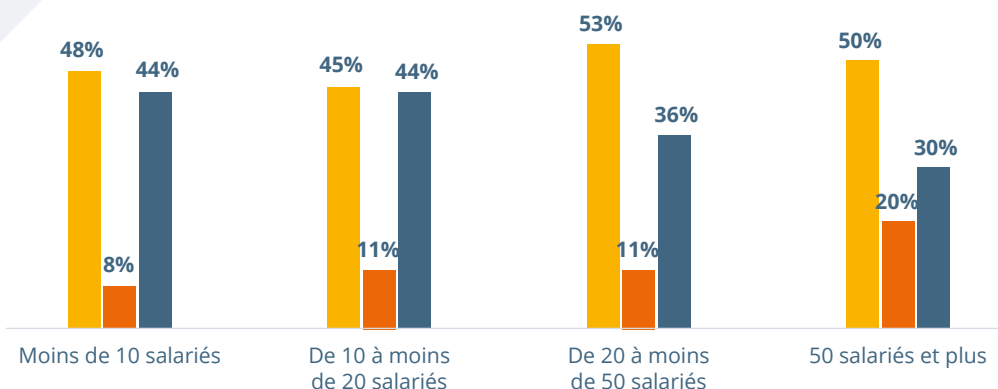
Modes de recrutement des entreprises sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

Les modes de recrutement des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier dans les entreprises sont variés. Dans une grande majorité des cas, il semble que la **promotion interne ou parfois externe soit le mode de recrutement privilégié** pour les postes d'encadrement sur les chantiers. Cependant, certaines spécificités s'observent selon la taille de l'entreprise et la nature du poste.

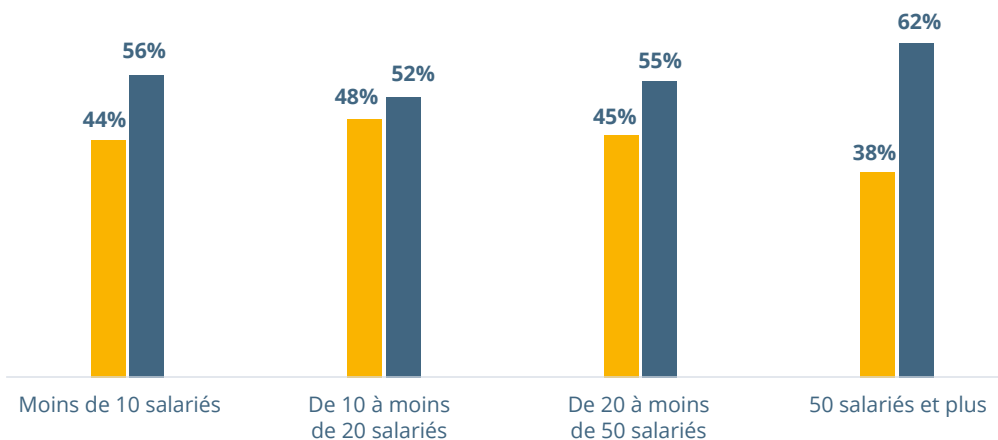
MODALITÉS DE RECRUTEMENT PRIVILÉGIÉES SELON LA TAILLE D'ENTREPRISE

- Promotion interne
- Recrutement après une alternance
- Recrutement externe

Profils débutants



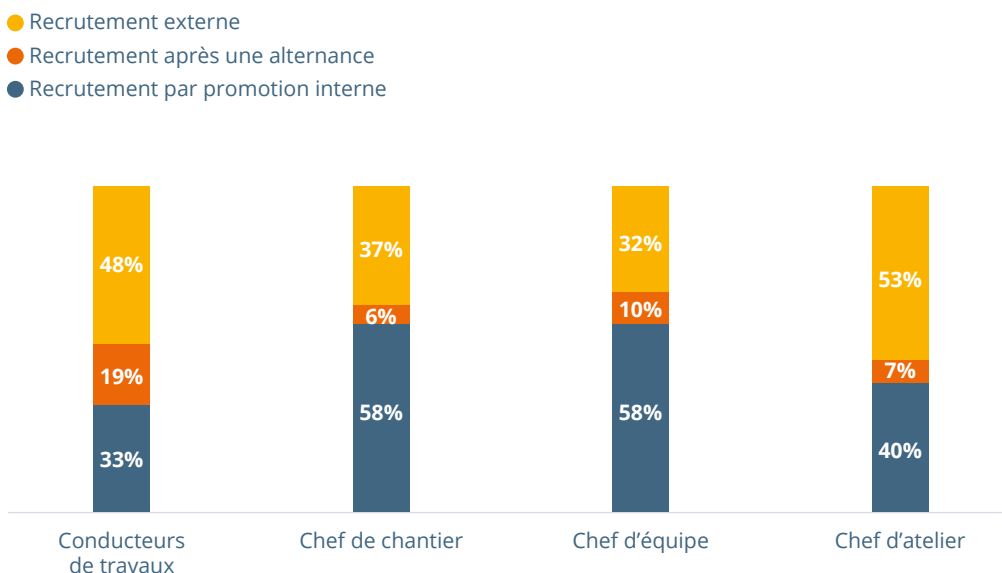
Profils expérimentés



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des établissements

Note de lecture : pour le recrutement de fonctions d'encadrement de chantier ou d'atelier avec un profil débutant, 48 % des établissements de moins de 10 salariés privilégient un recrutement par promotion interne, 44 % un recrutement externe et 8 % un recrutement après une alternance.

RÉPARTITION DES MODES DE RECRUTEMENT PAR FONCTION D'ENCADREMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement établissements

Note de lecture : pour le recrutement d'un conducteur de travaux, 48 % des établissements du BTP répondants à l'enquête ont au moins un conducteur de travaux privilégiant un recrutement externe, 19 % un recrutement à la suite d'une alternance et 33 % un recrutement par promotion interne.

Des modes de recrutement de conducteur de travaux qui varient selon la taille des entreprises

- Le métier de conducteur de travaux est celui pour lequel les modes de recrutement varient le plus entre les grandes et les petites entreprises.
- Dans les grandes entreprises, l'organisation des postes fait que, généralement, les recrutements des conducteurs de travaux se font par voie externe, et particulièrement via l'alternance. Dans ces entreprises, les missions des conducteurs de travaux sont très précises et ils doivent généralement gérer d'importants chantiers. Ainsi, les entreprises recherchent des profils très qualifiés, principalement des ingénieurs ou des personnes titulaires d'un Bac + 5. Il est donc très difficile d'accéder à ce poste sans les diplômes nécessaires. Pour une personne entrant comme compagnon dans l'entreprise, il est rare, sauf exception, de pouvoir devenir conducteur de travaux.
- Dans les ETI et les plus petites entreprises, les modes de recrutement sont très différents. Les conducteurs de travaux peuvent être issus d'une promotion interne, souvent d'anciens chefs de chantier (ou chefs d'équipe dans les plus petites structures où il peut y avoir une confusion entre les deux fonctions). Ils peuvent également être recrutés en externe, notamment parmi les chefs de chantier expérimentés provenant de grandes entreprises.

Les recrutements par promotion interne

La promotion interne : principal mode de recrutement

Le recrutement interne est privilégié pour les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier, **notamment dans les petites structures** où la promotion interne permet de s'appuyer sur des salariés expérimentés. Cette pratique est particulièrement répandue pour les chefs d'équipe et chefs de chantier.

Les raisons du recrutement interne

- Une connaissance et une maîtrise de la culture d'entreprise indispensable pour accéder aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier.
- Une garantie de maîtrise des compétences techniques nécessaires aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier.

Il est difficile de faire autrement que de la promotion interne, car sinon l'expertise technique fera souvent défaut.

Dirigeant –Bâtiment - 20 salariés



- La promotion interne est aussi utilisée pour pallier les difficultés de recrutement.

Les recrutements suite à une alternance

Le recours à l'alternance comme mode de recrutement

Les entreprises, et plus particulièrement les plus grandes structures, **ont souvent recours à l'alternance pour répondre à leurs besoins de recrutement sur les postes d'encadrement de chantier et d'atelier**. L'alternance offre un cadre idéal pour développer les compétences techniques nécessaires tout en permettant à l'entreprise d'observer les capacités d'adaptation et le potentiel des apprentis dans des situations réelles de travail.

Dans les entreprises du BTP, le recours à l'alternance est majoritairement utilisé pour les postes de conducteur de travaux (19 %). Cette pratique permet de développer les compétences techniques des jeunes tout en les formant à la culture de l'entreprise. Se sont également les structures de taille importante qui vont davantage avoir recours à ce mode privilégié de recrutement pour des profils seniors.

On rencontre aussi des difficultés de recrutement. On fait de l'apprentissage et de l'intérim, puis on essaie de les monter en compétences derrière.

Dirigeant Bâtiment –10 à moins de 20 salariés



Les raisons du recours à l'alternance

→ Une garantie du bon développement des compétences techniques.

On forme beaucoup et on favorise la promotion interne. Donc pour les conducteurs de travaux, on prend les apprentis Post-Bac que nous formons parce que recruter des conducteurs de travaux c'est impossible.

Dirigeant – Bâtiment – plus de 1 000 salariés

→ Un moyen d'évaluer les aptitudes et l'appétence de l'apprenti pour les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier.

Les recrutements externes

Des recrutements externes plus importants dans les grandes entreprises

Les grandes entreprises ont tendance à recourir plus fréquemment au recrutement externe pour pourvoir leurs postes d'encadrement, notamment dans les métiers de chef de chantier et de conducteur de travaux. Contrairement aux petites structures qui privilégient souvent la promotion interne, ces grandes organisations ont des besoins plus spécifiques et des exigences souvent plus élevées en termes de compétences et de qualifications.

Les raisons du recrutement externe

→ Des compétences en gestion de projet.

Pour les conducteurs de travaux, on a recruté des personnes qui ont une formation diplômante, de niveau BTS voire Licence.

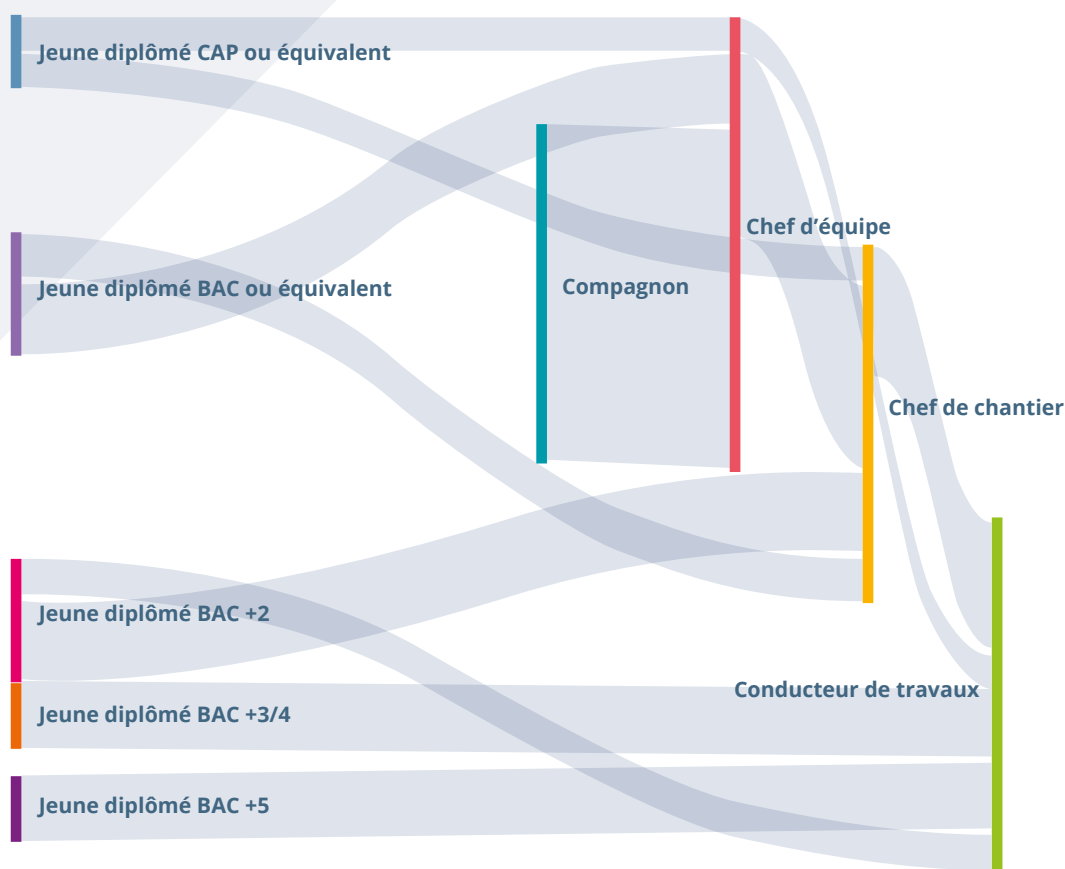
Dirigeante – Bâtiment – plus de 50 salariés

”

→ Des métiers de plus en plus exigeants qui nécessitent des apprentissages spécifiques.

Une importante diversité de parcours peut mener aux fonctions d'encadrement de chantier

ILLUSTRATION DES PARCOURS MENANT AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER



Source : enquête OPMQ du BTP 2024 – Traitement Olecio

- Le volume de salariés chefs d'atelier est insuffisant pour figurer sur cette représentation.
- Cette représentation ne figure pas les effectifs sortants des entreprises.
- Les parcours peuvent être effectués au sein d'une ou plusieurs entreprises.

102

FACTEURS D'ÉVOLUTION
DES FONCTIONS D'ENCADREMENT
DE CHANTIER ET D'ATELIER

IMPACTS DES PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION SUR LES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

INTENSITÉ DE L'IMPACT DES PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION PAR MÉTIER
DANS LES ENTREPRISES DU BTP

	Conducteur de travaux	Chef de chantier	Chef d'équipe	Chef d'atelier
Transition environnementale				
Transition numérique				
Amélioration de la productivité et de la qualité				

 Très faible impact

 Faible impact

 Impact modéré

 Très fort impact

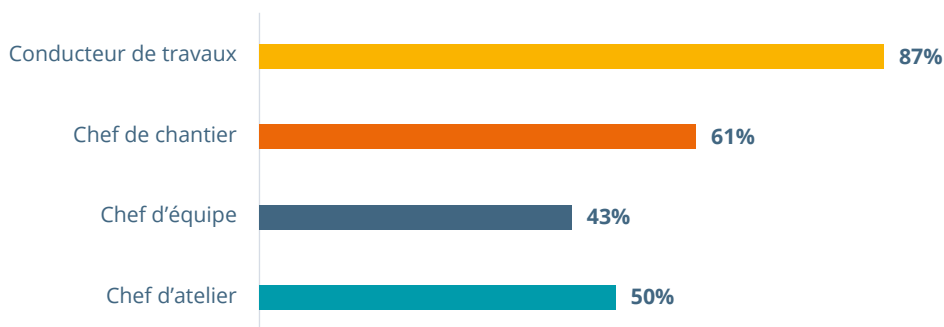
Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des salariés

Impacts de la transition écologique sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

L'accompagnement de la transition environnementale : une nouvelle mission pour les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

- Le secteur du BTP représente **44 % de l'énergie consommée en France**, devant le secteur des transports. Il est également l'un des plus gros émetteurs de gaz à effet de serre avec plus de **120 millions de tonnes de CO₂** chaque année.
- Face aux enjeux environnementaux, les encadrants jouent un rôle clé en intégrant des pratiques durables sur les chantiers : utilisation de matériaux écologiques, gestion optimisée des déchets et amélioration de l'efficacité énergétique. Ils sensibilisent et forment également leurs équipes aux nouvelles méthodes et technologies, assurant la transition vers un secteur plus vert.
- Ces nouvelles contraintes impactent principalement les conducteurs de travaux ainsi que les chefs de chantier. En effet, elles vont imposer de nouvelles exigences dans l'organisation des travaux et leur conception ce qui relève davantage de ces fonctions d'après le graphique ci-contre. Les chefs d'équipes eux devront principalement contrôler la bonne intégration de ces procédures dans l'exécution du chantier.

LES MÉTIERS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER LES PLUS IMPACTÉS PAR LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DANS LE BÂTIMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base salariés

Note de lecture : 87 % des établissements du Bâtiment répondants à l'enquête considèrent que la transition environnementale aura un fort impact sur le métier de conducteur de travaux dans les années à venir.

L'éco-conception et les obligations d'analyse du cycle de vie (ACV)

- Les personnes exerçant des fonctions d'encadrement doivent **adapter leurs méthodes de travail** en optimisant les ressources et en limitant les déchets et la consommation d'énergie. L'**usage de matériaux durables** et l'efficacité des opérations deviennent prioritaires. Ils doivent aussi intégrer l'impact environnemental à long terme, nécessitant un **suivi rigoureux et une documentation des chantiers**. Cette évolution complexifie la planification et impose une formation spécifique sur l'ACV ainsi que l'usage d'outils numériques dédiés.

Le développement des matériaux alternatifs

- Les encadrants doivent se former aux propriétés techniques des nouveaux matériaux écologiques, à leur mise en œuvre et aux contraintes liées à leur manipulation et stockage. Ces matériaux nécessitent parfois des ajustements dans les processus de construction, comme des délais de séchage plus longs ou des techniques d'assemblage spécifiques. Il est essentiel que les équipes maîtrisent ces nouvelles propriétés techniques et pratiques, ce qui implique des formations internes ou l'embauche de professionnels spécialisés.

Des constructions plus contraignantes en gestion des déchets et en artificialisation

- Les encadrants de chantier doivent intégrer le tri et le recyclage des matériaux directement sur site, ce qui implique une organisation plus stricte, des points de collecte dédiés et la sensibilisation des équipes. Ils doivent aussi garantir la conformité aux normes, s'assurer que les prestataires respectent les quotas de valorisation et limiter les déchets envoyés en décharge. Le respect de ces règles est crucial pour l'obtention des labels environnementaux, influençant ainsi la réputation des entreprises.

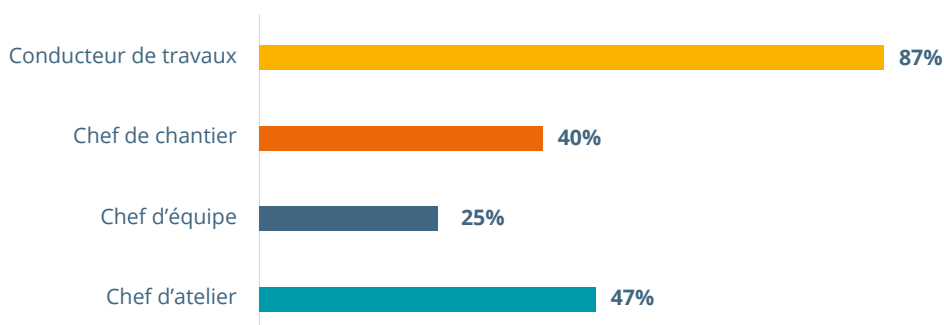
Une croissance du marché de la rénovation

- La rénovation des bâtiments, en particulier énergétique, impose de nouvelles pratiques dans des environnements contraints, obligeant les encadrants à adapter leurs méthodes. Au-delà des aspects techniques liés aux nouveaux matériaux et méthodes de mise en œuvre, ils doivent maîtriser des réglementations spécifiques et gérer des projets plus complexes. Cette évolution implique la collaboration avec de nouveaux acteurs, tels que les experts en performance énergétique et les bureaux d'études spécialisés. La gestion d'équipes multidisciplinaires et l'interaction avec des sous-traitants spécialisés deviennent essentielles pour assurer la qualité des travaux tout en respectant les délais et les budgets.

Impacts de la transition numérique sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

- Avec la transition numérique, les missions des encadrants de chantier et d'atelier évoluent. Ils doivent maîtriser les outils numériques, notamment la lecture de maquettes BIM, l'analyse des données issues de capteurs connectés et l'utilisation de plateformes collaboratives. La gestion de données et la planification numérique deviennent essentielles. La communication en temps réel via des interfaces partagées exige réactivité et compréhension des nouveaux flux d'information...
- **Les professionnels doivent allier leurs connaissances techniques traditionnelles à de nouvelles compétences en gestion de données et en pilotage d'outils numériques, tout en conservant leur rôle central dans la coordination humaine des projets. La capacité à s'adapter à ces technologies et à en tirer le meilleur parti sera déterminante pour leur succès dans ce secteur en pleine mutation.**
- Toutefois, cette transition numérique **reste encore un défi dans les secteurs du BTP**. Les entreprises du BTP sont toutes à des degrés différents d'implantation de ces technologies.
- Sur ces missions se sont principalement les conducteurs de travaux qui seront impactés dans le pilotage des chantiers au travers notamment des outils de conception mais aussi des outils numériques pour suivre la bonne réalisation de ces derniers. Les chefs de chantier et chefs d'équipe seront eux impactés par l'utilisation des nouveaux outils de reporting.

LES MÉTIERS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER LES PLUS IMPACTÉS PAR LA TRANSITION NUMÉRIQUE DANS LE BÂTIMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des salariés

Note de lecture : 87 % des établissements du Bâtiment répondants à l'enquête considèrent que la transition numérique aura un fort impact sur le métier de conducteur de travaux dans les années à venir.

✓ L'évolution des techniques constructives et notamment de la préfabrication impactent les missions des personnes exerçant des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

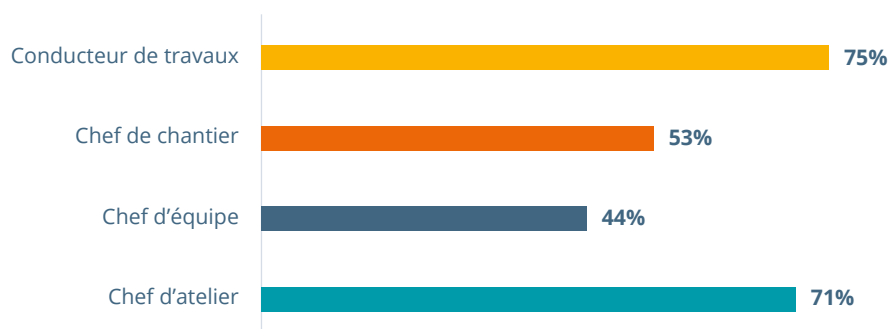
Le développement de la préfabrication

- L'essor de la préfabrication dans le BTP transforme les méthodes de travail et les responsabilités des encadrants de chantier. En produisant des éléments en usine pour un assemblage sur site, cette approche réduit les délais, les coûts et les erreurs, tout en améliorant la qualité. Les encadrants doivent coordonner des plannings plus précis, assurer une logistique rigoureuse et préparer le site pour accueillir ces éléments.
- Cette méthode impose aussi de nouvelles compétences, notamment pour les chefs de chantier et chefs d'équipe qui doivent se familiariser avec les processus de préfabrication et avec l'utilisation de technologies spécifiques comme la modélisation numérique. La collaboration avec les fournisseurs et ingénieurs devient essentielle pour garantir un assemblage fluide.

Le déploiement du Lean Construction

- Le Lean Construction, inspiré du Lean Management, vise à optimiser les processus de construction en réduisant les gaspillages et en améliorant la coordination entre les intervenants. Cette approche repose sur une planification rigoureuse et une gestion optimisée des zones de travail, des matériaux et des déplacements sur le chantier. Elle permet un travail en parallèle des différents corps de métier, réduisant ainsi les délais et améliorant l'efficacité.
- Cette transformation impacte fortement les encadrants de chantier, qui doivent maîtriser de nouvelles méthodes de planification collaborative et assurer une coordination efficace entre les équipes. La gestion des flux de matériaux et des imprévus devient cruciale, nécessitant une organisation rigoureuse et une réactivité accrue pour ajuster les plannings en temps réel.

**LES MÉTIERS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER LES PLUS IMPACTÉS
PAR L'ÉVOLUTION DES TECHNIQUES DE PRODUCTION DANS LE BÂTIMENT**



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des salariés

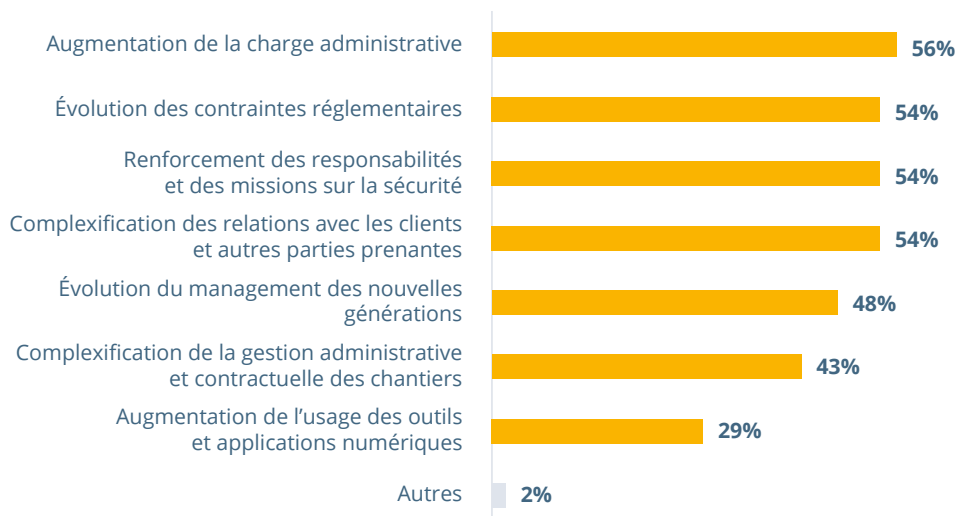
Note de lecture : 75 % des établissements du Bâtiment répondants à l'enquête considèrent que l'évolution des techniques de production aura un fort impact sur le métier de conduc-teur de travaux dans les années à venir.

ÉVOLUTIONS DES ACTIVITÉS RELEVANT DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

Les principales évolutions des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

- Sur ces dernières années, les activités relevant des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier ont évolué. Ce qui a principalement impacté les activités de ces fonctions se sont, selon les entreprises, l'augmentation de la charge administrative (56 % des répondants). Ces évolutions se traduisent pour les fonctions d'encadrement à la fois au moment de répondre à un appel d'offres (notamment pour les conducteurs de travaux) avec une augmentation des exigences administratives, mais aussi pendant l'exécution du chantier avec une augmentation des obligations de suivi et de reportings.
- La rigueur que demande la charge administrative est d'autant plus importante dans un contexte de judiciarisation des chantiers. On observe également que l'augmentation et la complexification des charges administratives impactent fortement les entreprises de taille moyenne (10 à 50 salariés) alors que l'évolution du management des nouvelles générations est un facteur qui impact davantage les entreprises de 50 salariés ou plus.

PRINCIPALES ÉVOLUTIONS AYANT IMPACTÉ LES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER SUR LES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS LES ENTREPRISES DU BÂTIMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des salariés

Note de lecture : Pour 56 % des établissements du Bâtiment répondants à l'enquête, la principale évolution ayant impacté les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier sur les 5 dernières années est l'augmentation de la charge administrative.

Focus sur la complexification des relations clients et autres partenaires

- Au cours des cinq dernières années, les relations clients dans le secteur de la Construction se sont complexifiées. Les clients, qu'ils soient particuliers, entreprises ou collectivités, sont devenus plus **exigeants en termes de qualité, de délais et de transparence**. Parallèlement, l'évolution des réglementations, l'émergence de normes environnementales et les impératifs de durabilité ajoutent de nouvelles dimensions à la gestion des projets. Cette transformation se fait particulièrement ressentir au sein du secteur des gros œuvre dans le Bâtiment, qui, dans la réalisation des travaux, sont soumis à de plus fortes contraintes notamment sur la gestion des déchets.
- Cette complexification nécessite des compétences renforcées pour les fonctions d'encadrement. Ils doivent davantage maîtriser la négociation, gérer des attentes parfois contradictoires, et communiquer efficacement pour répondre aux demandes. La gestion des litiges et des réclamations s'intensifie également, nécessitant une meilleure connaissance des aspects juridiques et contractuels. Une bonne maîtrise des compétences comportementales est indispensable.
- Face à ces défis, les entreprises doivent investir dans la formation et développer de nouveaux outils de suivi adaptés pour maintenir la satisfaction client tout en garantissant le bon déroulement des projets.

Renforcement des responsabilités et des missions de sécurité

- Les responsabilités en matière de sécurité ont considérablement augmenté pour les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier. L'évolution des réglementations, la hausse des contrôles et la sensibilisation croissante aux risques ont conduit à une vigilance accrue sur les chantiers.
- Les encadrants doivent mettre en œuvre et superviser des protocoles de sécurité de plus en plus stricts, former les équipes aux bonnes pratiques, et assurer un suivi rigoureux des incidents. Ils doivent également veiller au respect des nouvelles normes environnementales et sanitaires, tout en répondant aux attentes des parties prenantes, comme les clients ou les autorités.
- Cette augmentation des exigences implique des compétences étendues, notamment en prévention des risques, en communication pour sensibiliser les équipes, et en gestion des situations de crise.

Nos conducteurs de travaux ont l'obligation de faire une visite de sécurité complète une fois par semaine. Sur certains chantiers cela peut occuper 10% de leur temps.

DRH – PME du Bâtiment

”

Focus sur le management des nouvelles générations

- Le management des nouvelles générations constitue un défi croissant, les jeunes professionnels arrivant sur le marché du travail ont des attentes différentes, privilégiant un équilibre entre vie professionnelle et personnelle, un cadre de travail collaboratif et des missions porteuses de sens.
- Ces aspirations obligent les encadrants à adapter leur management. Ils doivent développer des compétences en communication, instaurer un dialogue plus horizontal et valoriser les contributions individuelles pour renforcer l'engagement. L'intégration des outils numériques, prisés par ces générations, devient également un levier pour moderniser les pratiques et stimuler leur motivation.
- Ces évolutions impliquent une remise en question des méthodes de travail traditionnelles. Les entreprises doivent soutenir les encadrants en leur proposant des formations en management intergénérationnel et en favorisant un environnement propice à la collaboration et à l'innovation. Cette démarche est essentielle pour attirer et fidéliser les talents de demain.

Il y a un décalage avec les nouvelles générations. Avant, les salariés restaient toute leur carrière dans l'entreprise.

Cadre – Bâtiment– 10 à moins de 20 salariés

”

Les jeunes n'ont pas les mêmes attentes vis-à-vis du travail aujourd'hui. Ils recherchent un meilleur équilibre entre vies personnelle et professionnelle.

Cadre – Bâtiment– 50 à moins de 200 salariés

”

Le problème avec les jeunes c'est qu'ils peuvent partir à tout moment. C'est difficile en termes d'organisation prévisionnelle.

Cadre – Bâtiment– 5 à moins de 10 salariés

”

103

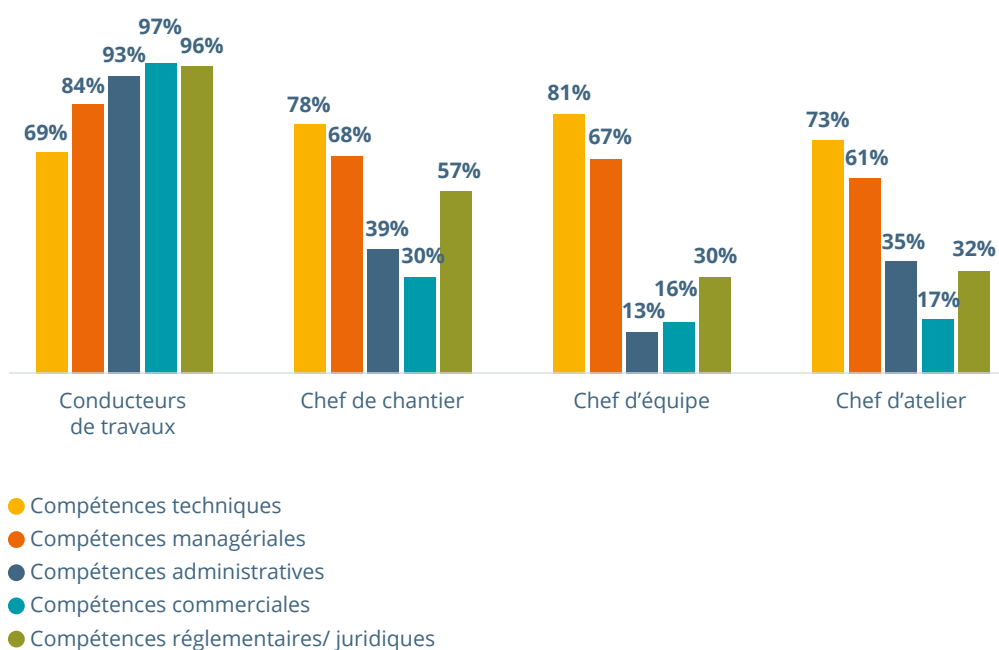
ÉVOLUTIONS DES BESOINS
EN COMPÉTENCES DES FONCTIONS
D'ENCADREMENT DE CHANTIER
ET D'ATELIER

LES COMPÉTENCES CLÉS ATTENDUES POUR EXERCER DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

Des besoins en compétences principalement sur le métier de conducteur de travaux

- Comme l'illustre le graphique ci-après, les attentes des entreprises sur les compétences sont élevées pour les conducteurs de travaux. Cela concerne une grande diversité de compétences et tout particulièrement les compétences commerciales et réglementaires. La maîtrise des compétences techniques est même légèrement moins importante pour les conducteurs de travaux comparé aux autres fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier. C'est en revanche la priorité pour les autres métiers avec les compétences managériales. Parmi les entreprises du gros œuvre, on observe que les besoins en compétences sont plus importants pour les fonctions de chefs d'équipe et cela, quel que soit le domaine de compétences.
- On observe notamment, concernant les conducteurs de travaux, que plus la taille de l'entreprise est importante, plus les besoins en compétences commerciales et réglementaires sont importants.

DOMAINE DE COMPÉTENCES OU LES BESOINS EN FORMATION SONT JUGÉS LES PLUS IMPORTANTS DANS LES ENTREPRISES DU BÂTIMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement établissements

Note de lecture : 96 % des entreprises du Bâtiment répondants à l'enquête qui ont un conducteur de travaux estiment qu'il y a un besoin important en compétences dans le domaine réglementaire et juridique, 97 % un besoin important en compétences commerciales, 93 % un besoin important en compétences administratives, 84 % un besoin important en compétences managériales et 69 % un besoin important en compétences techniques.

Focus sur les compétences administratives

- Les besoins en compétences administratives concernent principalement les conducteurs de travaux. Il s'agit de la fonction la plus impliquée dans les activités de gestion des chantiers. Dans une moindre mesure, ce besoin en compétences va concerner les fonctions de chefs de chantier (pour 39 % des répondants) et de chef d'atelier (pour 35 % des répondants).
- Ce besoin découle notamment de l'augmentation des charges administratives pesant sur les personnes exerçant des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier ces dernières années. Cela concerne notamment les dossiers de réponses à appel d'offres, mais aussi les dossiers techniques de construction qui sont toujours plus lourds ainsi que les besoins en reporting plus réguliers. Cela implique donc de savoir répondre à un appel d'offres, mais aussi de maîtriser les outils de bureautique dans la mesure où ces démarches sont de plus en plus numérisées. Par ailleurs, les compétences administratives intègrent également la réalisation de la facturation, des devis etc.

Focus sur les compétences commerciales

- Les entreprises de la filière du BTP estiment que les besoins en formation sur les compétences commerciales concernent principalement les conducteurs de travaux, car ils participent souvent activement au développement du chiffre d'affaires et entretiennent des relations étroites avec les clients lors de la réalisation des chantiers. Il y a dans ce cas un enjeu de rentabilité sur le chantier et de fidélisation des clients.
- Ces formations devraient porter sur des compétences telles que la vente de prestations aux clients, l'argumentation des réponses pour les appels d'offres, la facturation de compléments ainsi que des aptitudes en communication pour maintenir de bonnes relations avec les clients et prévenir tout contentieux lié au chantier.

Focus sur les compétences réglementaires et juridiques

- Le domaine juridique représente un besoin de formation majeur pour les conducteurs de travaux : 96 % des entreprises interrogées estiment nécessaire de former leurs conducteurs de travaux sur ces compétences. De même, 57 % des répondants ayant un chef de chantier dans leur entreprise attendent des formations juridiques pour ces derniers.
- Cette demande s'explique par plusieurs facteurs. D'une part, l'augmentation des contraintes juridiques sur les chantiers oblige les encadrants à maîtriser la réglementation pour éviter tout contentieux. D'autre part, l'application de nouvelles normes, notamment environnementales, impose une connaissance approfondie des obligations légales. Enfin, les enjeux de sécurité, de plus en plus présents dans le secteur, nécessitent une maîtrise des normes correspondantes.

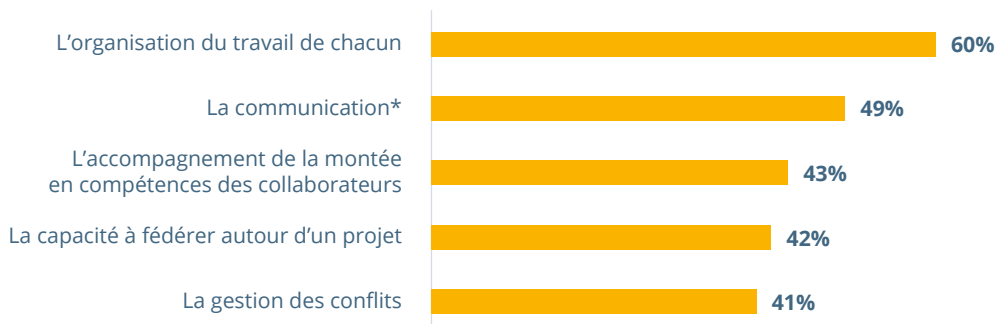
Focus sur le domaine de compétences techniques

- Contrairement à d'autres domaines de compétences, les besoins en formation technique concernent davantage les fonctions d'encadrement telles que chef d'équipe (83 % des répondants), chef de chantier (78 %) et chef d'atelier (73 %).
- Ces métiers sont étroitement liés à l'exécution des travaux et impliquent la mise en œuvre de nouvelles techniques, ainsi que la formation des compagnons à ces nouvelles techniques. Les chefs d'équipe, par exemple, doivent posséder une connaissance approfondie de leur métier ainsi que des matériels et matériaux utilisés. Ils sont responsables de l'organisation du travail des compagnons et du déroulement des tâches, ils doivent être en mesure d'estimer le temps de charge d'une tâche et de l'organiser correctement pour la réaliser dans les délais impartis.

Focus sur les compétences managériales

- Avec les compétences techniques, c'est le domaine de compétences ou les besoins en formations sont les plus importants sur tous les métiers de l'encadrement de chantier et d'atelier. En effet, chaque fonction, à des degrés divers, a la charge de manager des équipes, d'organiser le travail de chacun, de veiller à la bonne exécution des tâches de chaque personne sous leur responsabilité ainsi que de garantir leur sécurité. L'objectif commun est de coordonner les actions des équipes pour garantir que les projets avancent selon les plans préétablis.
- Toutefois, on observe des spécificités en fonction des entreprises et des secteurs. Par exemple, les besoins en formation des chefs de chantier sont moins importants dans les grandes entreprises (seuls 27 % des entreprises de plus de 50 salariés considèrent comme important de former leur chef de chantier sur des compétences managériales) et dans les entreprises du gros œuvre. Cela s'explique notamment par la présence d'un plus grand nombre de fonctions d'encadrement dans ces entreprises, notamment les chefs de chantier qui prennent une part des responsabilités des chefs d'équipes. Les besoins en formation sont peut être moins importants dans ces entreprises car le sujet est déjà suivi attentivement.

PRINCIPAUX BESOINS EN FORMATION SUR LES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES DANS LES ENTREPRISES DU BÂTIMENT



* Les besoins en communication relèvent principalement de la communication auprès des clients pour les reportings, les riverains et les autres acteurs intervenants sur le chantier.

Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des salariés

Note de lecture : Pour 60 % des entreprises du Bâtiment, les besoins en compétences managériales concernent principalement l'organisation du travail de chacun.

BESOINS EN COMPÉTENCES FUTURES DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

Les nouvelles compétences liées aux sujets environnementaux

Conducteur de travaux

- Mettre en place une approche de coût global qui prend en compte les coûts énergétiques dès la phase initiale du projet, en s'appuyant sur des outils innovants.
- Ajuster l'exécution et la gestion des chantiers en intégrant de nouveaux matériaux, des systèmes énergétiques performants et des méthodes de construction modernes et adaptées.
- Assurer le respect de la conformité légale des chantiers en veillant à l'application des réglementations en vigueur.
- Identifier les matériaux et équipements à recycler, réemployer, réutiliser ou réparer.

Chef de chantier

- Mobiliser les chefs d'équipe et les compagnons sur les enjeux environnementaux du chantier.
- Concevoir et implémenter des outils de contrôle et de suivi pour assurer une gestion efficace des consommations énergétiques.
- Garantir la conformité légale des chantiers en veillant au respect des réglementations et des obligations juridiques en vigueur.

Chef d'équipe

- Optimiser l'exécution et la gestion des chantiers en incorporant des matériaux innovants, des systèmes énergétiques à haute performance et des techniques de construction modernes et adaptées.
- Collaborer efficacement avec les autres corps de métier présents sur le chantier pour assurer le respect des objectifs de performance énergétique.

Chef d'atelier

- Adapter la production avec de nouveaux matériaux, systèmes énergétiques, de nouvelles méthodes de construction.
- Adopter une posture de référent technique auprès des membres de l'équipe.

Les nouvelles compétences liées aux sujets numériques

Conducteur de travaux

- Initier ou contribuer à la réalisation de la maquette numérique 3D en collectant les données nécessaires.
- Assurer la mise à jour de la maquette numérique en intégrant les données recueillies.
- Exploiter les données de la maquette pour assurer le suivi budgétaire et valider la cohérence des données avec le devis initial.
- Exploiter ou utiliser les plateformes électroniques pour déposer ou répondre à des appels d'offres.

Chef de chantier

- Relayer vers l'interlocuteur compétent les informations recueillies sur le chantier avec le souci de la « satisfaction client ».
- Rendre compte de son activité en utilisant les outils digitaux à sa disposition.
- Identifier les activités de chacun à partir de la maquette numérique.
- Proposer une optimisation du chantier à partir de données recueillies et transposées sur la maquette numérique.

Chef d'équipe

- Transmettre les informations et les consignes d'exécution au personnel de chantier à partir de la maquette numérique.
- Assurer une activité de reporting à partir des outils digitaux auprès du chef de chantier.
- Contrôler la conformité des réalisations en fonction de la maquette du chantier.

Chef d'atelier

- Savoir entretenir les machines de son atelier et maîtriser les premières réparations.
- Analyser et interpréter les informations issues des maquettes numériques pour adapter les fabrications aux besoins des chantiers.
- Savoir utiliser les données et les logiciels d'analyse pour anticiper les pannes des équipements et planifier les interventions de maintenance de manière proactive.

Les nouvelles compétences liées aux sujets de productivité et de préfabrication

Conducteur de travaux

- Coordonner de manière optimale les interventions des différents intervenants sur le chantier.
- Organiser le stockage des matériaux et des éléments de structure et des flux, en fonction des différents corps de métiers pour optimiser les opérations.
- Maîtriser les outils numériques liés à la gestion du Lean Construction comme le Last Planner Système.
- Identifier les filières d'achats afin d'optimiser les approvisionnements et négocier les meilleures conditions avec les fournisseurs.

Chef de chantier

- Organiser l'approvisionnement des éléments préfabriqués sur les chantiers.
- Planifier l'exécution quotidienne des travaux en traduisant le planning en tâches opérationnelles et en coordonnant les interventions sur le terrain.
- Exploiter les plans de manière à pouvoir utiliser des produits et matériaux standardisés tout en respectant les exigences de performance énergétique.

Chef d'équipe

- Savoir intégrer les éléments préfabriqués dans les constructions.
- Collaborer efficacement avec les autres corps de métier présents sur le chantier pour assurer le respect des objectifs de performance énergétique.
- Coordonner les activités des différents compagnons dans l'intégration des éléments préfabriqués dans la construction.

Chef d'atelier

- Connaître les propriétés et les modes d'application des nouveaux matériaux pour garantir la qualité et la durabilité des ouvrages réalisés.
- Savoir documenter et suivre les étapes de fabrication pour garantir la conformité de la fabrication aux normes en vigueur.
- Savoir planifier la production en s'adaptant aux contraintes et délai de chaque chantier.

LA COUVERTURE DES BESOINS EN COMPÉTENCES ATTENDUES PAR LES FORMATIONS INITIALES ET CONTINUES

La couverture des besoins en compétences attendues par les formations initiales

Dans le cadre de cette étude, nous avons analysé la concordance des formations initiales avec les besoins en compétences identifiés précédemment. En partant de la liste des certifications des métiers du BTP, élaborée par l'Observatoire des métiers du BTP et le CCCA-BTP, sur la base des données de France Compétences (RNCP et RS), nous avons identifié les formations initiales du secteur du BTP qui, dans leur description, mentionnaient dans les métiers visés au moins l'une des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier. Nous avons ensuite analysé les descriptions des formations pour déterminer leur couverture ou non des compétences identifiées comme nécessaires dans le cadre de l'étude.

RÉPARTITION DES FORMATIONS INITIALES MENANT AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER PAR TYPE D'ÉTABLISSEMENT

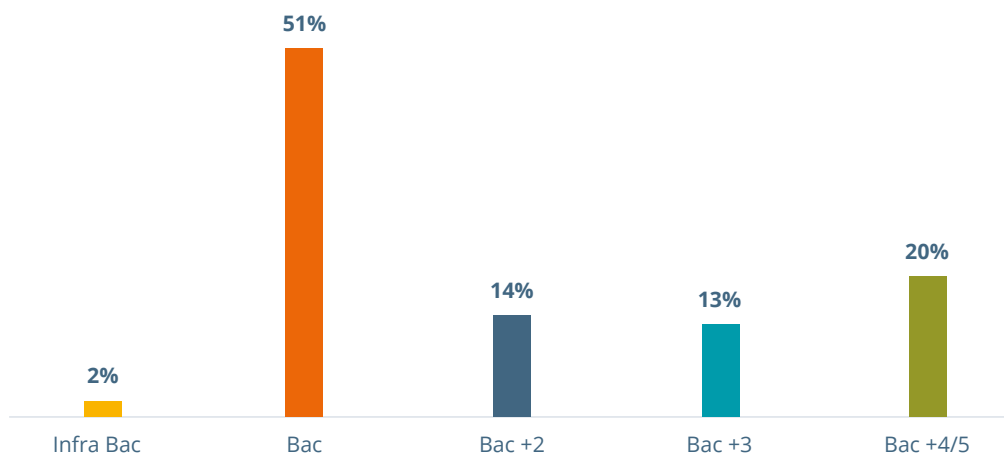


Formation en apprentissage ● 54%
Formation par voie scolaire ● 46%

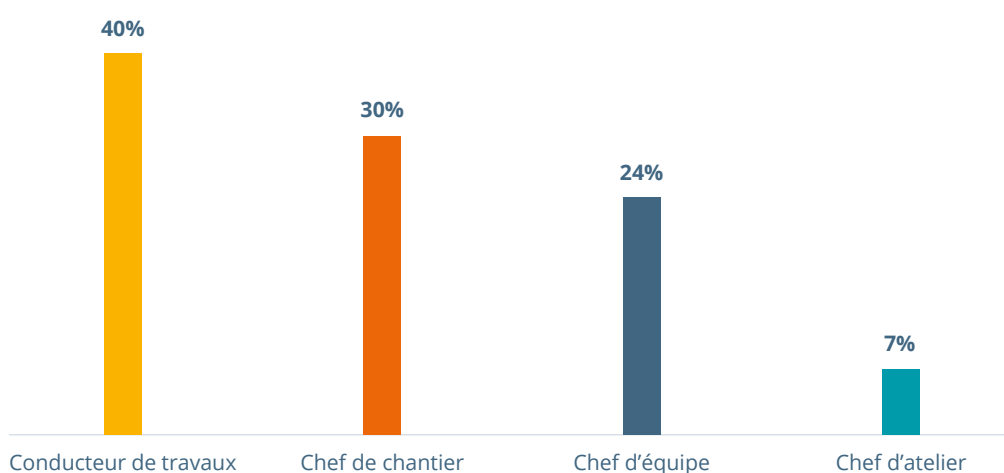
En 2025, **243 certifications** inscrites au Répertoire National des Certifications Professionnelles mènent à au moins une fonction d'encadrement de chantier ou d'atelier dans le secteur du BTP.

Près de **2 530 formations** mènent aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier. Ces formations sont majoritairement proposées par en apprentissage (54 % des formations).

RÉPARTITION DES FORMATIONS INITIALES MENANT AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER PAR NIVEAU DE QUALIFICATION



VOLUMES DE FORMATIONS INITIALES MENANT AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER PAR FONCTION VISÉE

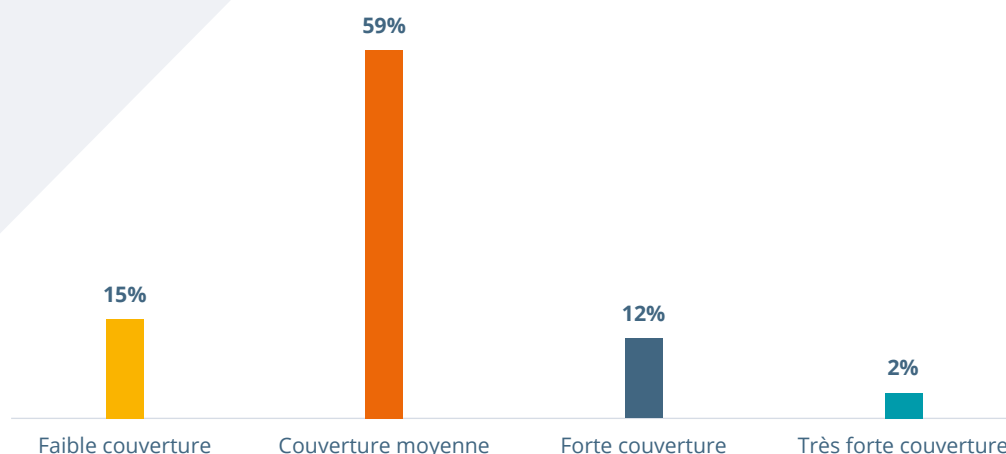


Nota : Une même formation peut mener à plusieurs fonctions d'encadrement

- Peu de formations mènent spécifiquement à la fonction de chef d'équipe. En effet, comme évoqué précédemment, les parcours d'accès à cette fonction sont très majoritairement issus de la promotion interne et non faisant suite à un recrutement en sortie de formation.
- Les formations initiales préparant à des fonctions d'encadrement mènent principalement aux fonctions de conducteur de travaux et chef de chantier.
- Près de 51 % des formations menant aux fonctions d'encadrement sont des formations de niveau Bac. Les formations supérieures au niveau Bac mènent quasi exclusivement aux métiers de chef de chantier et de conducteur de travaux.

Pour analyser la couverture des formations, nous avons identifié l'occurrence de mots clés correspondants aux compétences attendues dans les descriptifs des formations. Ainsi une formation avec moins de 4 compétences identifiées est considérée comme faiblement couvrante, une formation comprenant entre 4 et 6 compétences est considérée comme moyennement couvrante, une formation comprenant entre 7 et 9 compétences comme fortement couvrante et une formation avec 10 compétences ou plus comme très fortement couvrante.

NIVEAUX DE COUVERTURE DES COMPÉTENCES ATTENDUES POUR LES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER SELON LES PROGRAMMES DE FORMATION



- Plus de la moitié des formations menant aux fonctions d'encadrement ont une couverture moyenne des compétences clés attendues (entre 4 et 6 compétences attendues couvertes).
- Les formations les moins couvrantes concernent davantage les formations menant aux métiers de chef d'équipe. Sur ces formations, seulement près de 37 % d'entre elles ne couvrent que 3 compétences maximum. Ce sont les compétences environnementales qui sont principalement couvertes ainsi que les compétences managériales.
- En revanche, les formations menant aux métiers de conducteurs de travaux couvrent davantage l'ensemble des domaines. Seulement 12 % des formations sont fortement couvrantes.

Exemples des formations menant aux métiers de l'encadrement de chantier et d'atelier couvrant les compétences attendues

Conducteur de travaux

Manager de projets de construction – RNCP 38930

Cette certification menant notamment aux métiers de conducteur de travaux aborde l'ensemble des compétences attendues sur ce métier, notamment dans le domaine environnemental avec des compétences en transition énergétique ; ouvrages et infrastructures ; maintenance et réhabilitation des bâtiments ; management ; lean management ; gestion d'équipe ; numérique (modélisation des constructions).

Chef de chantier

Titre Pro Chef de chantier gros œuvre – RNCP 38721

Cette certification permet de former les personnes sur des compétences numériques comme l'utilisation des outils digitaux (tablette, smartphone...) et les logiciels métiers. Elle intègre également des compétences environnementales avec des compétences dédiées à la rénovation de bâtiments, la maîtrise de la réglementation et les procédés d'écoconstruction. Enfin, elle permet de former les apprenants au management, à la planification des travaux et la coordination des différents corps de métier intervenant sur un chantier.

Chef d'atelier

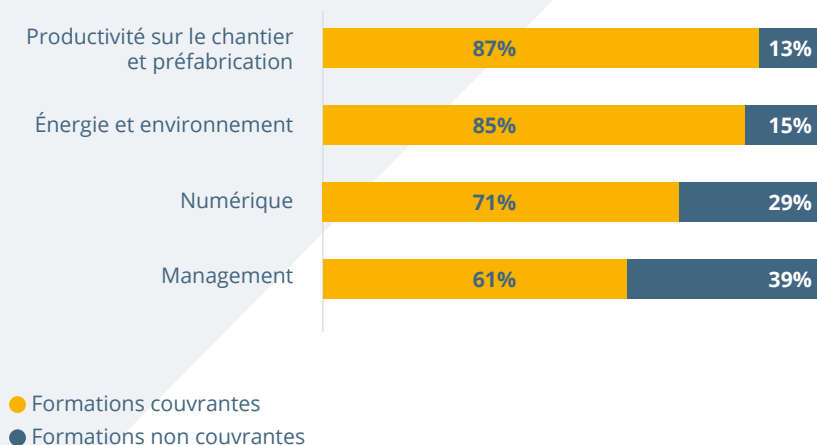
Licence professionnelle mention métier du bois – RNCP 36107

Cette certification permet au stagiaire de développer les compétences nécessaires à l'animation d'un atelier spécialisé dans la transformation du bois. Elle permet d'acquérir les compétences sur la réglementation, la connaissance des matériaux et les procédés de production. Cette formation aborde également le management des travaux avec l'acquisition de compétences sur la gestion de la logistique, mais aussi dans la conception de solutions répondant aux attentes clients.

Chef d'équipe

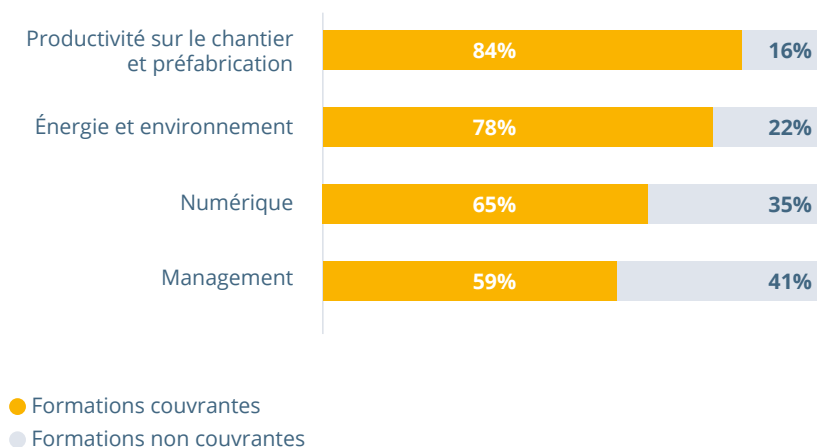
Titre à finalité professionnelle Chef d'équipe en construction durable – RNCP 38279

Cette certification permet de former les apprenants au management des équipes, notamment sur la réalisation de travaux sur des bâtiments neufs ou anciens. Cette formation propose une forte expertise dans le domaine environnemental (gestion des déchets et recyclage) et l'évaluation de la performance énergétique des constructions. De plus, les apprenants sont formés au management, notamment dans la gestion des priorités et le respect des délais dans la réalisation.

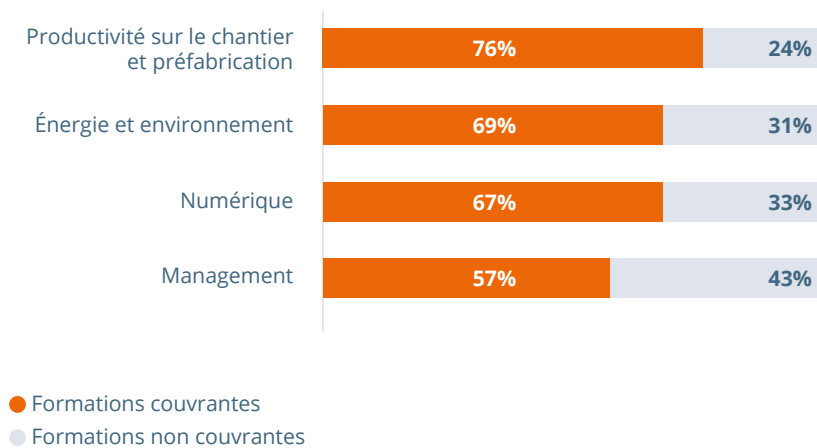
**COUVERTURE DES FORMATIONS INITIALES MENANT AUX MÉTIERS
DE L'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES**

- Les compétences managériales sont les compétences moins bien couvertes par les formations existantes. Près de 39 % des formations existantes ne couvrent pas suffisamment ces compétences.
- En revanche les compétences de transformation des procédés de production sont couvertes par près de 87 % des formations existantes et seulement 13 % des formations n'évoquent pas une seule compétence relevant de ce domaine.
- La couverture des compétences numériques et de management sont significativement plus faibles pour les formations menant au métier de chef d'équipe et de chef d'atelier.

COUVERTURE DES FORMATIONS MENANT AU MÉTIER DE CONDUCTEUR DE TRAVAUX PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES

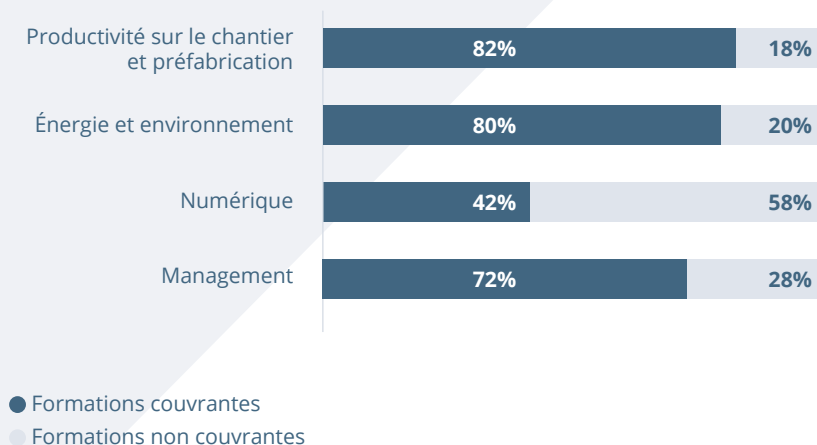


COUVERTURE DES FORMATIONS MENANT AU MÉTIER DE CHEF DE CHANTIER PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES

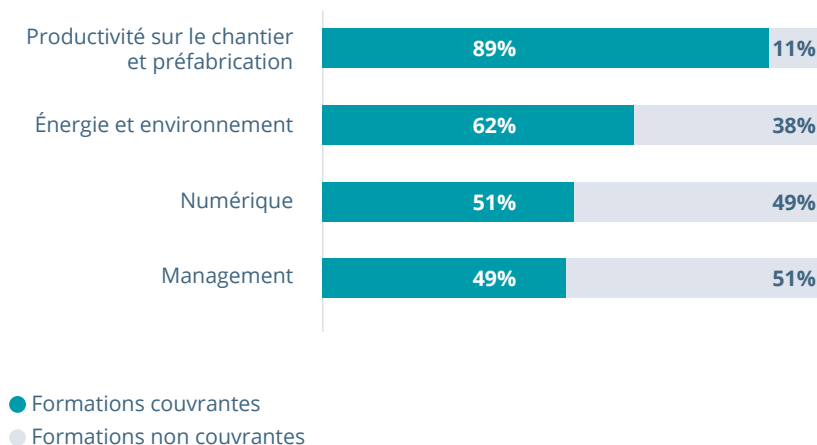


ÉVOLUTIONS DES BESOINS EN COMPÉTENCES DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

COUVERTURE DES FORMATIONS MENANT AU MÉTIER DE CHEF D'ÉQUIPE PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES



COUVERTURE DES FORMATIONS MENANT AU MÉTIER DE CHEF D'ATELIER PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES

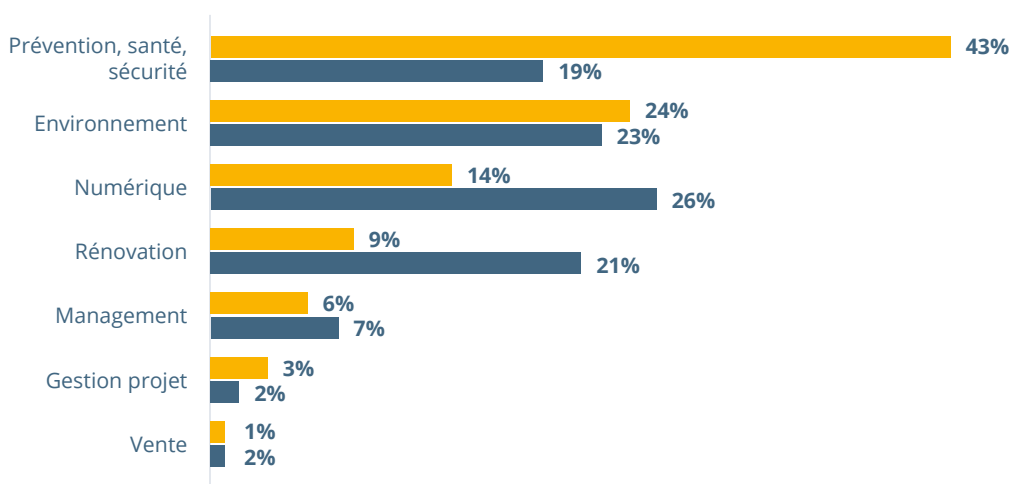


La couverture des besoins en compétences attendues par les formations continues

Pour identifier les formations continues à destination des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier du secteur du BTP, nous nous sommes appuyés sur la base de formations continues financées par l'OPCO de la Construction (Constructys) en 2023. L'analyse suivante concerne les formations continues à destination des agents de maîtrise – techniciens, des maîtres ouvrier – chefs d'équipe, des IAC et des cadres et ingénieurs.

En 2023, **près de 7 720 formations continues** étaient destinées aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier du BTP.

OFFRE ET CONSOMMATION DE FORMATION CONTINUE PAR THÉMATIQUE (formations financées par l'OPCO de la Construction - Constructys en 2023)



● Consommation de formation continue

● Offre de formation continue

L'offre de formation continue analysée ici correspond à toutes les formations qui ont été financées au moins une fois par Constructys en 2023. Ce n'est pas une représentation exhaustive de l'offre de formation continue disponible en France. Elle ne représente pas non plus toutes les formations autofinancées par les entreprises.

Il faut également noter qu'en 2023 l'OPCO de la Construction a beaucoup mobilisé de financement au titre du FNE formation pour des actions dédiées aux transitions numériques et écologiques. Cela influence certainement les résultats sur les thématiques Environnement et Numérique.

Une diversité de formations dans le domaine du numérique

Les formations dans le domaine du numérique sont les plus diversifiées. En effet, c'est le domaine pour lequel on recense le plus de formations continues différentes. La majorité de ces formations concerne la modélisation numérique, notamment l'usage du BIM ou la conception assistée par ordinateur (CAO). Toutefois, de nouvelles formations émergent comme l'utilisation de drones ou l'utilisation de l'IA. Des formations sont également spécialisées dans la réponse à un appel d'offres électronique.

Exemple de formations

- Les fondamentaux de l'intelligence artificielle (IA)
- Exploiter vos maquettes numériques pour une évaluation quantitative complète
- Appels d'offres : comment répondre à des AO électroniques

Des formations sur l'environnement

Les formations continues sur la thématique environnement couvrent un panel de compétences larges allant de l'analyse de la consommation énergétique des bâtiments à l'intervention sur des actions de rénovation en passant par la gestion des déchets d'un chantier, la réglementation et le réemploi de matériaux.

Les formations sur ce sujet, bien que moins nombreuses que les formations portant sur le numérique sont davantage utilisées par les entreprises, ce qui en fait un sujet prioritaire pour elles.

Exemple de formations

- Analyse du cycle de vie des bâtiments
- Intégration des matériaux biosourcés dans les projets de construction et de rénovation
- Dépollution du plomb par sablage grenailage – réemploi de matériaux
- Déchets de chantier : les outils pour appliquer la réglementation

Des formations sur la productivité et la préfabrication peu nombreuses et moins consommées par les entreprises

Les formations liées à l'évolution des modes de production et au développement de la préfabrication sont en revanche moins nombreuses dans la formation continue. En effet, que cela soit sur le management ou la gestion de projets, ces formations représentent près de 10 % des formations continues disponibles et 10 % des formations consommées. Elles traitent principalement de la gestion des stocks et des flux de matériaux sur les chantiers ou en atelier et des méthodes de management, majoritairement le lean management dans le cadre du secteur du BTP.

Exemple de formations

- Gestion des stocks et flux dans la construction et gestion des approvisionnements
- Les fondamentaux du Lean management appliqués à la construction
- Pilotage et coordination de travaux
- Formation « Itil 4 foundation »

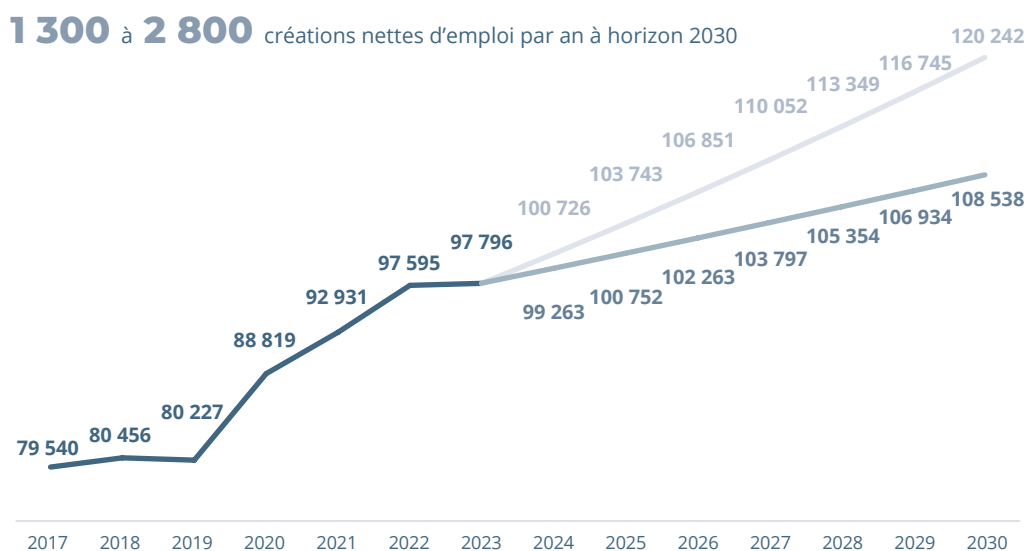
04

ÉVOLUTIONS DE L'EMPLOI
DANS LES FONCTIONS
D'ENCADREMENT DE CHANTIER
ET D'ATELIER

Projection d'évolution de l'emploi sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier dans le Bâtiment

L'emploi dans la fonction d'encadrement connaît une hausse continue depuis 2017. La hausse annuelle moyenne sur la période 2017 – 2023 est de + 3 % et représente près de **2 600 créations nettes d'emploi tous les ans**.

La plus forte hausse concerne les **conducteurs de travaux** avec une augmentation de **3,8 % par an** des effectifs salariés tandis que les effectifs des **chefs de chantier** ont augmenté de **1,6 % par an** sur la même période.



NB : La projection continuité ne tient pas compte d'aléas économiques qui peuvent survenir.

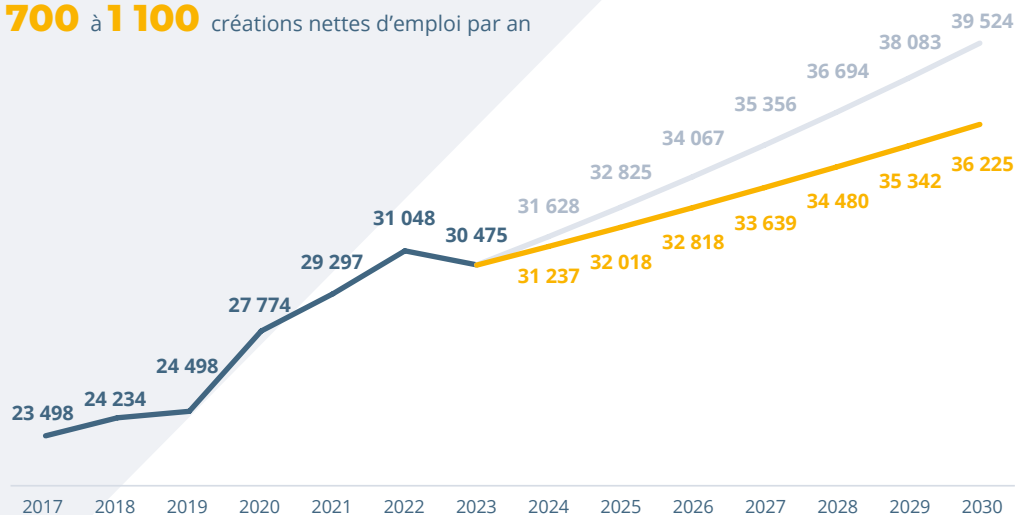
- Évolution réelle
- Projection continuité
- Projection des répondants à l'enquête

Source données UCF, Agirc Arcco, projections Olecio

ÉVOLUTIONS DE L'EMPLOI DANS LES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

CONDUCTEURS DE TRAVAUX

700 à 1 100 créations nettes d'emploi par an



NB : La projection continuité ne tient pas compte d'aléas économiques qui peuvent survenir.

- Évolution réelle
- Projection continuité
- Projection des répondants à l'enquête

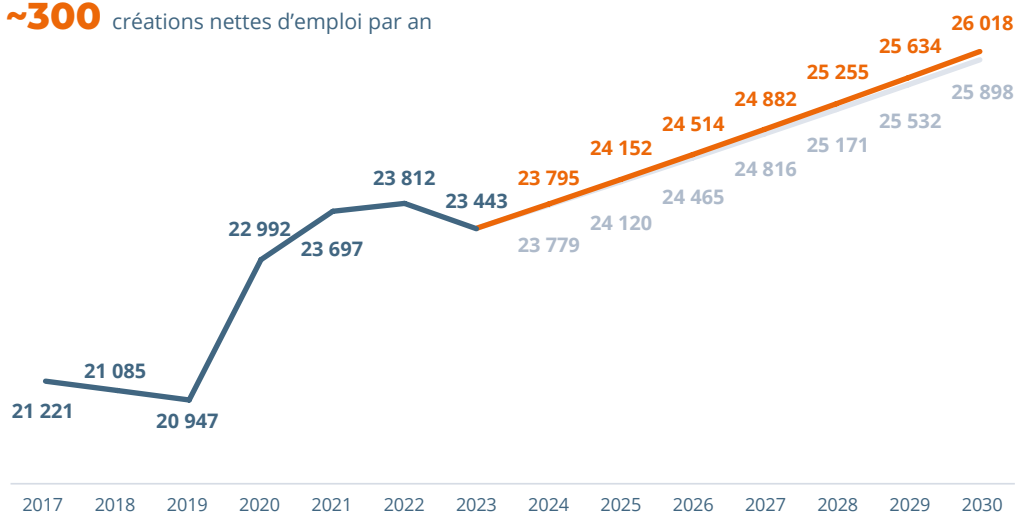
Source données UCF, Agirc Arcco, projections Olecio

L'évolution des effectifs de conducteurs de travaux a été la plus forte des fonctions d'encadrement avec près de **4 % de croissance annuelle**. Cela représente entre 2017 et 2023 près de **1 000 créations nettes d'emploi par an**.

Cette croissance devrait se poursuivre dans les prochaines années à un rythme proche de **3,5 % par an**.

CHEFS DE CHANTIER

~300 créations nettes d'emploi par an



NB : La projection continuité ne tient pas compte d'aléas économiques qui peuvent survenir.

- Évolution réelle
- Projection continuité
- Projection des répondants à l'enquête

Source données UCF, Agirc Arcco, projections Olecio

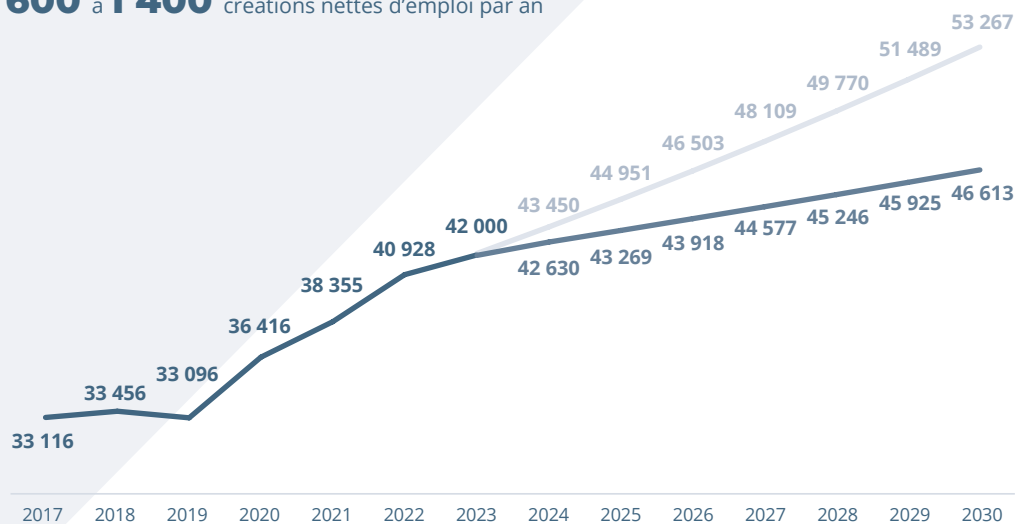
L'évolution des effectifs des chefs de chantiers a été la plus faible des fonctions d'encadrement avec **1,6 % de croissance annuelle**. Cela représente entre 2017 et 2023 plus de **300 créations nettes d'emploi par an**.

Cette croissance devrait se poursuivre dans les prochaines années au même rythme.

ÉVOLUTIONS DE L'EMPLOI DANS LES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

CHEFS D'ÉQUIPE

600 à 1 400 créations nettes d'emploi par an



NB : La projection continuité ne tient pas compte d'aléas économiques qui peuvent survenir.

- Évolution réelle
- Projection continuité
- Projection des répondants à l'enquête

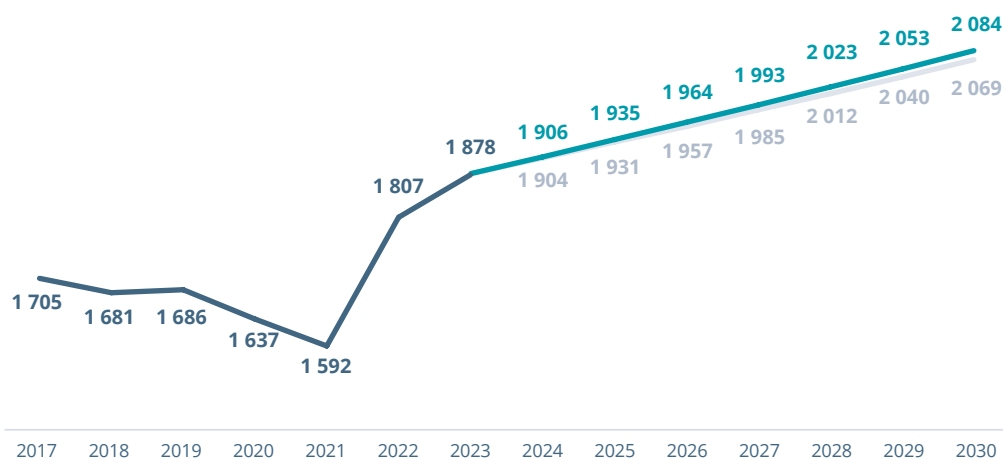
Source données UCF, Agirc Arcco, projections Olecio

L'évolution des effectifs de chefs d'équipe est très corrélée à l'évolution des effectifs salariés des branches du Bâtiment. Après une relative stagnation entre 2017 et 2019, les effectifs ont connu une croissance de **4,9 % par an jusqu'à 2023**.

Cette croissance devrait se poursuivre dans les prochaines années à un rythme **proche de + 3 % par an**.

CHEFS D'ATELIER

~25 créations nettes d'emploi par an



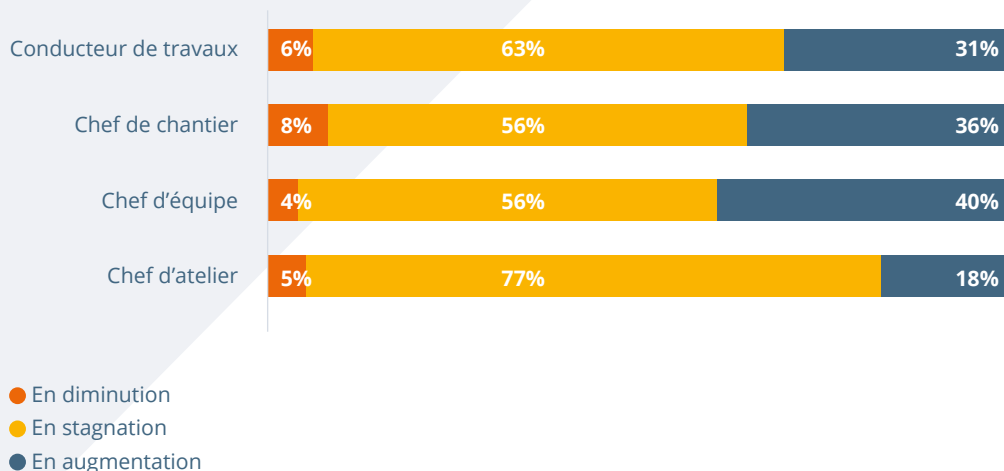
NB : La projection continuité ne tient pas compte d'aléas économiques qui peuvent survenir.

- Évolution réelle
- Projection continuité
- Projection des répondants à l'enquête

Source données UCF, Agirc Arcco, projections Olecio

Après une diminution de 6 % entre 2019 et 2021, les effectifs de **chefs d'atelier connaissent depuis 2022 une hausse** qui pourrait se poursuivre dans les prochaines années.

La hausse s'établirait à environ **1,5 % par an**.

PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF DES FONCTIONS D'ENCADREMENT
DE CHANTIER ET D'ATELIER SUR LES 3 PROCHAINES ANNÉES
DANS LES ENTREPRISES DU BTP

Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des effectifs

La tendance globale anticipée par les répondants sur les effectifs des fonctions d'encadrement est **globalement à la hausse en dehors de la fonction de chef d'atelier ou les entreprises anticipent plutôt une stabilité** des effectifs. La fonction de chef d'équipe est celle où la plus forte hausse est attendue, 2 entreprises sur 5 considèrent que leur effectif de chefs d'équipe augmentera dans les 3 prochaines années.

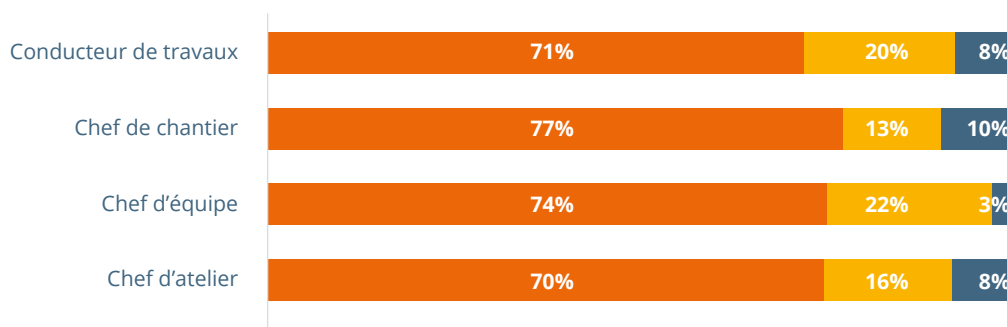
Cette hausse de l'effectif à des fonctions d'encadrement est particulièrement anticipée dans le secteur des Travaux Publics. Ainsi dans les TP 1 entreprise sur 2 anticipe une hausse sur les chefs d'équipe contre 38 % dans le secteur du Bâtiment. Ces écarts s'observent aussi sur les métiers de chef de chantier et de conducuteur de travaux.

Les résultats selon la tranche d'effectifs des entreprises répondantes indiquent que les entreprises de 10 salariés et plus devraient voir leurs effectifs de conducuteur de travaux et de chef de chantiers augmenter plus vite que les entreprises de moins de 10 salariés.

Difficultés RH rencontrées sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

La grande majorité des entreprises répondantes affirment rencontrer des **difficultés de recrutement à tous les postes** (près des $\frac{3}{4}$ des répondants), en particulier pour les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier. La pénurie de main-d'œuvre est importante dans le secteur de la Construction, et s'ajoute la nécessité de disposer de personnel qualifié face à la complexification de l'acte de construire et les exigences environnementales. Cela peut justifier la tendance croissante des entreprises à recruter une partie de leurs fonctions d'encadrement en sortie d'école, mais pose le défi de les fidéliser à long terme dans l'entreprise.

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT RENCONTRÉES PAR LES ENTREPRISES DU BTP SUR LES DIFFÉRENTES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER



- Fortes difficultés de recrutements
- Difficultés de recrutements modérées
- Pas de difficultés ou faibles difficultés

Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des établissements

Dans le secteur du Bâtiment, les entreprises positionnées sur des activités du gros œuvre rencontrent davantage de difficultés de recrutement sur les métiers de chefs d'équipe (81 %).

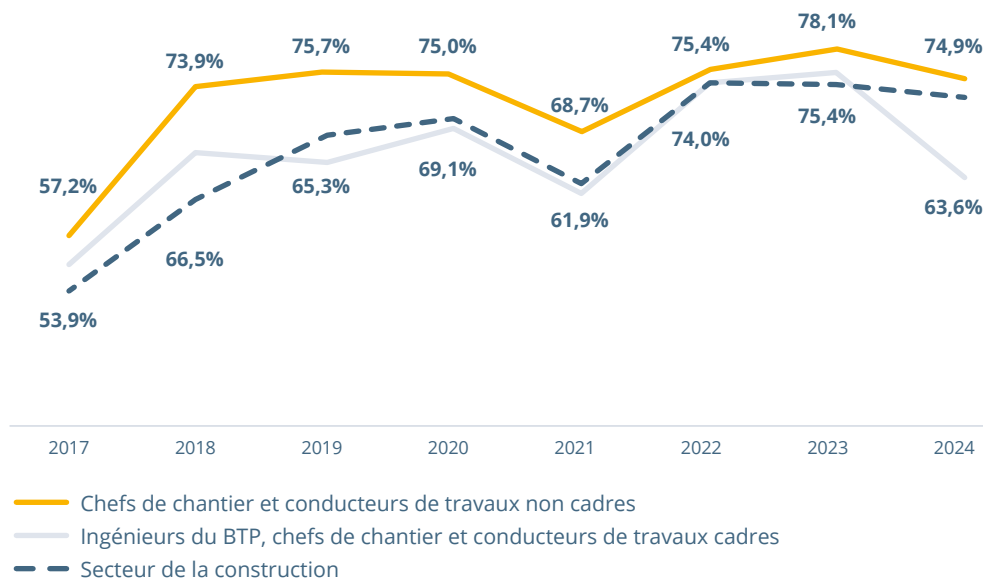
Il y a des **différences en fonction de la taille des entreprises**. Les entreprises de moins de 10 salariés rencontrent des difficultés plus fortes sur les métiers de chef d'équipe (77 % des répondants) et de chef d'atelier (79 % des répondants rencontrent de fortes difficultés de recrutement sur ce métier). Les entreprises de 20 à moins de 50 salariés rencontrent davantage de difficultés de recrutement sur les métiers de conducuteur de travaux (82 % des répondants rencontrent de fortes difficultés de recrutement), de chef de chantier (77 % des répondants) et de chef d'atelier (88 % des répondants).

En revanche, les plus grandes entreprises (plus de 50 salariés) semblent rencontrer moins de difficultés de recrutement sur l'ensemble des fonctions d'encadrement. Leur difficulté réside plus dans la **fidélisation** des salariés à ces fonctions.

Évolution des difficultés de recrutement ressenties

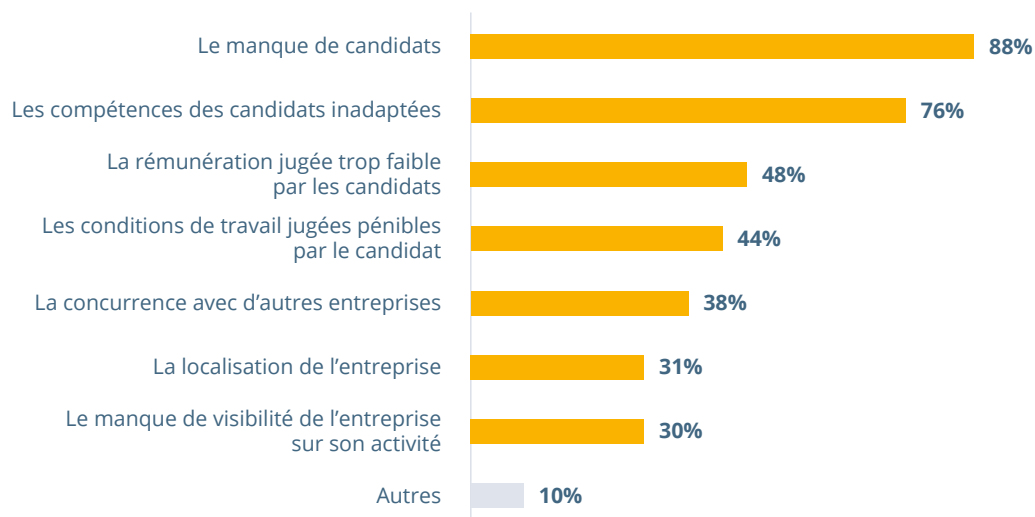
- Depuis 2017, et si l'on met de côté les années 2020 et 2021 marquées par la crise du covid-19, les difficultés de recrutement ressenties par les entreprises du BTP n'ont cessé d'augmenter.
- Lorsque l'on regarde en détail l'évolution des difficultés sur les fonctions d'encadrement, on remarque qu'elles ne sont pas épargnées et que les difficultés ressenties sont même significativement plus importantes pour la famille de fonctions « chefs de chantier et conducteurs de travaux non cadres ». Selon les entreprises la part des recrutements jugés difficiles est passée de 57 % à 75 % (+18 points) en 7 ans.
- En revanche, sur l'année 2024, les difficultés de recrutement ont baissé par rapport à l'année précédente, en particulier sur les fonctions d'ingénieurs du BTP, chefs de chantier et conducteur de travaux cadres passant de 75,4 % des recrutements jugés difficiles en 2023 à 63,6 % en 2024.

ÉVOLUTION ENTRE 2017 ET 2024 DE LA PART DE RECRUTEMENT JUGÉS DIFFICILES



Source : Enquête BMO – France Travail

**PRINCIPALES RAISONS DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT RENCONTRÉES
PAR LES ENTREPRISES DU BÂTIMENT SUR LES FONCTIONS D'ENCADREMENT
DE CHANTIER ET D'ATELIER**



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement sur la base des établissements

Le déficit de candidats formés et disponibles est la principale raison des difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises.

Pour les fonctions de conducteur de travaux et de chef de chantier, la rémunération jugée trop faible ainsi que les conditions de travail jugées trop pénibles sont des freins au recrutement plus importants que pour les autres métiers.

Des compétences inadaptées pour les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

- Au-delà du manque d'attractivité des métiers du BTP, les nouvelles exigences en matière de qualifications remettent en cause les compétences pour accéder à certains postes, en particulier les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier. La nécessité croissante de maîtriser les technologies et techniques de construction augmente avec la complexification des chantiers et contribue à un renforcement des fonctions d'encadrement dans les entreprises. Dans ces conditions, les **capacités managériales sont particulièrement recherchées** par les entreprises. La gestion de crise, le sens de l'organisation et la capacité à encadrer plusieurs équipes et chantiers sont également mentionnés par les entreprises interrogées.
- Les diplômés du supérieur qui sont de plus en plus recrutés par les entreprises ont beau avoir des connaissances théoriques solides, leurs compétences pratiques et leur expérience du terrain sont jugées très insuffisantes. Des dispositifs d'accompagnement sont parfois mis en place pour faciliter la prise de poste, mais **l'alternance** est pour certaines entreprises un **parcours indispensable avant une embauche**.

Pour les conducteurs de travaux, on sait les recruter en sortie d'école. Notre difficulté c'est de les garder, car ils vont souvent après 5 ans dans d'autres filières.

Cadre – Bâtiment et Travaux Publics – plus de 1000 salariés



Une concurrence entre les entreprises pour attirer les meilleurs profils

- La concurrence au recrutement entre les entreprises occupe une place importante dans l'origine des tensions au recrutement. Dans un contexte de tension du marché du travail. Le besoin croissant des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier renforce la concurrence entre les entreprises pour attirer les meilleurs profils. Face à cette situation, ce sont plutôt les petites entreprises qui en souffrent le plus. La notoriété et les conditions salariales parfois plus avantageuses dans les grandes entreprises expliquent cet écart.
- Pour attirer de jeunes profils qualifiés, les petites entreprises sont amenées à développer leur marque employeur afin d'attirer des candidats. Elles mettent notamment en avant l'environnement de travail plus valorisant et diversifié. Enfin ces petites structures mettent parfois en avant des perspectives d'association voire de reprise d'entreprise.

On n'essaie plus de recruter par manque de candidats adéquats. Ils sont surtout attirés par les grands groupes.

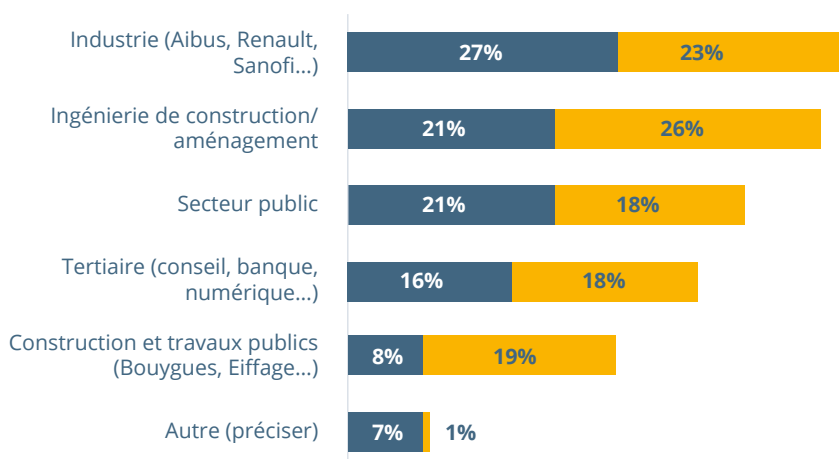
Cadre – Bâtiment et Travaux Publics – 10 à moins de 20 salariés



L'attractivité des métiers des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

- Le BTP est une filière qui offre d'importantes perspectives d'emploi et de carrière, mais qui souffre d'un déficit d'attractivité tant auprès des jeunes scolarisés que des actifs. Ce déficit d'attractivité repose sur certains clichés et préjugés au sujet notamment de la rémunération et des conditions de travail.
- Ce manque d'attractivité du secteur touche également les postes liés aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier, ce qui conduit à une concurrence pour le recrutement dans ces métiers avec d'autres secteurs d'activité. Dans l'étude publiée par l'OPIIEC sur l'évolution des métiers de l'ingénierie de la construction et de l'aménagement en 2024, seulement 27 % des étudiants de filières scientifiques interrogés souhaitaient travailler dans la construction. En comparaison, 47 % préféraient l'ingénierie de la construction et de l'aménagement. Ce secteur est par ailleurs un concurrent direct du BTP dans le recrutement des jeunes diplômés. Si le secteur de l'ingénierie de la construction et de l'aménagement recrute plus souvent au niveau Bac +5, les deux secteurs recrutent sur les mêmes formations à niveau équivalent (licences professionnelles Bâtiment et construction, BTS Bâtiment, des ingénieurs spécialisés en construction...).

LES SECTEURS PRIVILÉGIÉS POUR UN PREMIER EMPLOI DES ÉTUDIANTS DE FILIÈRE SCIENTIFIQUE



- Secteur privilégié en premier
- Secteurs privilégiés en second

Source : Enquête BVA pour l'OPIIEC – Etude sur les évolutions en emploi dans les entreprises d'ingénierie de construction et d'aménagement 2023

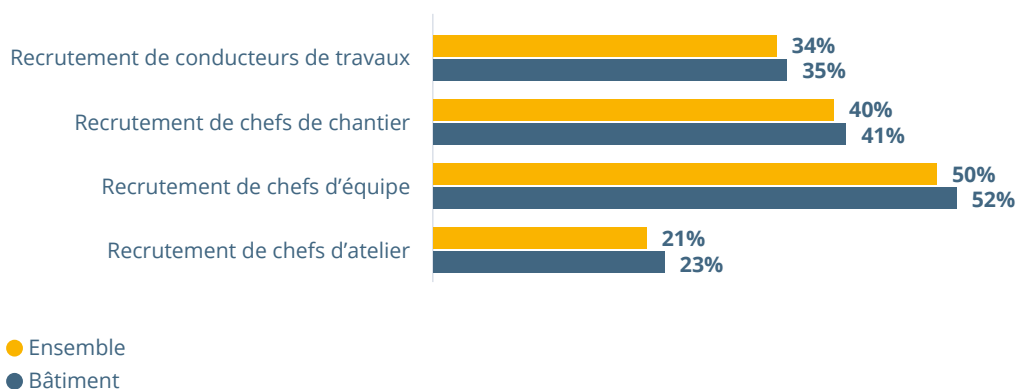
Le problème c'est qu'on n'incite pas à travailler dans ces métiers. Malgré les progrès, le secteur est toujours mal vu.

Cadre – Bâtiment – de 10 à moins de 20 salariés



- Ces **difficultés de recrutement** touchent l'ensemble des entreprises du Bâtiment et elles conduisent les entreprises à **renoncer à réaliser des recrutements**. En effet, à l'exception des fonctions de chefs d'atelier, plus d'un tiers d'entre elles ont renoncé à recruter faute de candidat adapté aux besoins. Ce phénomène est particulièrement marqué pour les métiers de chef d'équipe, où plus de la moitié des entreprises renoncent à recruter en raison des difficultés rencontrées. De façon plus globale, et à l'exception des fonctions de chef d'atelier, **plus le niveau de qualification diminue plus les entreprises renoncent à recruter** lorsqu'elles rencontrent des difficultés importantes. Pour certaines entreprises, un conducteur de travaux pourra assurer les activités de chef de chantier ou de chef d'équipe en revanche un chef d'équipe ne pourra pas assurer les activités d'un conducteur de travaux.
- Ces **difficultés nuisent gravement au développement de la filière**. En effet, au regard des besoins en emploi futur sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier, on peut estimer que le nombre d'emplois non créés se compte en milliers, bien que la quantification précise des créations d'emploi non réalisées soit délicate à réaliser.

PART DES ENTREPRISES AYANT RENONCÉ RÉCEMMENT À AU MOINS UN RECRUTEMENT EN RAISON DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT



Source : enquête OPMQ du BTP – 2024 – redressement établissements



105

SYNTHÈSE
ET RECOMMANDATIONS

PRÉCONISATIONS

1

Constats

- D'ici à 2030, les entreprises du BTP anticipent 2 200 à 4 000 recrutements par an sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier.
- Les entreprises font déjà face à de nombreuses difficultés de recrutement. Quelle que soit la fonction d'encadrement, au moins 70 % des entreprises ressentent déjà des difficultés de recrutement et parmi les recrutements difficiles, plus d'un tiers des entreprises renoncent à pourvoir des postes faute de profils adaptés.

Enjeux

- **Développer l'attractivité et la fidélisation dans les fonctions d'encadrements pour répondre aux besoins en recrutement à venir.**

2

Constats

- Les formations initiales couvrent peu certains domaines de formations, notamment le management pour lequel 37 % des formations initiales n'intègrent pas de compétences sur ce sujet.
- Très peu de formations continues sont réalisées sur les sujets non techniques par les encadrants de chantier et d'atelier. On retrouve principalement des formations en prévention, santé et sécurité.

Enjeux

- **Faciliter l'accès à la formation initiale ou continue des candidats/professionnels à des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier.**

3

Constats

- Les besoins en compétences spécifiques et non techniques sont importants sur les fonctions d'encadrement, notamment sur la fonction de conducteurs de travaux.
- Les principaux besoins en compétences concernent le management pour toutes les fonctions d'encadrement suivi de besoins en compétences administratives et réglementaires.

Enjeux

- **Favoriser le développement des nouvelles compétences attendues sur les fonctions d'encadrement.**

DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ ET LA FIDÉLISATION DES FONCTIONS D'ENCADREMENTS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS EN RECRUTEMENT

✓ Réaliser un reportage vidéo qui valorise et met en situation les différentes fonctions d'encadrement

Constat

Les entreprises font face à d'importantes difficultés de recrutement sur l'ensemble des fonctions d'encadrement (au moins 70 % des entreprises rencontrent des difficultés à recruter). En ce sens, il est nécessaire de rendre attractifs ces métiers pour attirer de nouveaux candidats externes au secteur, mais aussi donner envie aux salariés du BTP d'évoluer sur ces fonctions.

Description

Réaliser un reportage audiovisuel suivant le quotidien de professionnels de l'encadrement de chantier et d'atelier avec des profils variés. Ce reportage aurait pour but de valoriser chaque fonction d'encadrement (conducteur de travaux, chef de chantier, chef d'équipe, chef d'atelier) en mettant en valeur leur rôle clé sur le terrain. Ce reportage permettra de mettre en avant la diversité de ses missions sur l'ensemble des projets (management d'équipe, gestion de projet, contact avec les clients...), sur les difficultés rencontrées et les solutions mises en place.

Cette action aurait pour vocation de susciter l'intérêt des étudiants et des collaborateurs en mobilité interne. Ce serait également l'occasion de répondre à certains préjugés sur les métiers et mettre en avant des modalités innovantes d'organisation de ces métiers, notamment la possibilité de réaliser du télétravail, pour s'adapter aux aspirations des jeunes travailleurs actuels.

Les étapes du projet

- Identifier des profils d'encadrants représentatifs.
- Rédiger un script et un guide d'interview.
- Réaliser les tournages.
- Monter et valider les contenus avec les parties prenantes.
- Diffuser le reportage via les réseaux professionnels et les centres de formation.
- Évaluer la portée et les retours sur la campagne.

Promouvoir les tests d'évaluation sur les besoins en compétences pour les entrants sur les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

Constat

Si les salariés accédant à ces fonctions disposent généralement d'une solide expérience technique, ils ne sont pas systématiquement préparés aux dimensions managériales, organisationnelles, administratives ou réglementaires qui caractérisent les fonctions d'encadrement. Or, ces dimensions sont devenues critiques avec la complexification des chantiers, la montée des exigences en matière de sécurité, de planification, de reporting et de relation client.

Description

Cette action vise à **promouvoir l'usage systématique d'un outil d'évaluation** permettant de mesurer les compétences détenues et celles à renforcer chez un salarié accédant à une fonction d'encadrement dans le BTP. Ce test d'auto-positionnement peut être réalisé au moment de la prise de fonction, ou en amont dans une logique de parcours préparatoire.

Le test portera sur un socle de compétences clés, couvrant à la fois les dimensions techniques, managériales, administratives et réglementaires.

Exemple d'outils : les fonctionnalités permettant sur **Espace Compétences*** de créer des fiches de poste personnalisables, à partir des fiches métiers du BTP, et de créer des tests d'évaluation des compétences pour les managers et des tests d'auto-positionnement pour les salariés.

* Espace Compétences a été élaboré par l'OPCO de la Construction (Constructys) et l'outil est disponible dans l'espace réservé aux adhérents.

Les étapes du projet

- Faire la promotion du test auprès des dirigeants et des responsables ressources humaines.
- Accompagner les entreprises dans leur recrutement de fonctions d'encadrement.

✓ Promouvoir des parcours de formation modulables à destination des nouveaux encadrants

Constat

L'accès aux fonctions d'encadrement dans le BTP se fait beaucoup sans parcours de formation formalisé. Une large part des chefs d'équipe et chefs de chantier sont promus en interne, sans bénéficier d'une formation dédiée ni d'un socle commun de compétences consolidées avant ou lors de leur prise de fonction.

Description

L'action consiste à **promouvoir des parcours de formation modulables**, spécifiquement destiné aux salariés nouvellement promus ou recrutés sur des postes d'encadrement de chantier ou d'atelier (**modèle déjà proposé par certains organismes de formation**). Ce parcours doit permettre une montée en compétence rapide et ciblée sur les attendus opérationnels du poste, en complément des savoir-faire techniques déjà acquis.

Le parcours couvrira en priorité les thématiques essentielles et transverses, quel que soit le secteur :

- **Gestion administrative de chantier**
- **Conformité réglementaire**
- **Management d'équipe**
- **Transition environnementale**

Un travail préalable de cadrage permettra d'identifier les référentiels de compétences associés et de construire les contenus.

Les étapes du projet

- Identifier les formations existantes modulables pour accéder aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier.
- Communiquer auprès des entreprises sur l'existence de cette formation et les inciter à l'intégrer dans les process RH et les dispositifs de formation existants.

Proposition d'actions pour aller plus loin

1

- Mettre en place un dispositif de mentorat pair-à-pair pour faciliter l'intégration des nouveaux encadrants, à travers des binômes expérimentés/novices et des échanges réguliers de pratiques sur chantier.

2

- Mettre en place un dispositif d'immersion de type « Vis ma vie » à destination des nouveaux encadrants pour faire découvrir la fonction d'encadrant de chantier et mieux faire connaître les compétences associées.

FACILITER L'ACCÈS À LA FORMATION INITIALE OU CONTINUE DES CANDIDATS/PROFESSIONNELS À DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET D'ATELIER

- ✓ Lancer une campagne de sensibilisation auprès des dirigeants et des managers pour valoriser l'importance de développer chez les encadrants des compétences au-delà des seules formations réglementaires

Constat

Les fonctions d'encadrement, en particulier dans les petites structures, peuvent être perçues comme une extension du dirigeant sur le chantier et constituent un relais fondamental pour le pilotage des chantiers. Pour autant, la formation des encadrants est encore majoritairement centrée sur les obligations réglementaires au détriment du développement de compétences transversales.

Description

Cette action a pour objectif de sensibiliser les chefs d'entreprise, responsables de chantier et cadres dirigeants du secteur du BTP à la nécessité de former les encadrants aux compétences transversales. Il s'agit de valoriser auprès d'eux l'importance des compétences managériales, relationnelles, organisationnelles et d'anticipation opérationnelle, qui complètent les savoir-faire techniques.

La campagne pourrait notamment s'appuyer sur la parole de dirigeants afin d'illustrer, par des témoignages concrets, le rôle stratégique des encadrants comme relais de la direction sur le chantier. Elle mettrait en lumière la nécessité de faire monter en compétences les encadrants sur ces dimensions transversales pour leur permettre de pleinement assumer ce rôle et contribuer efficacement à la performance globale de l'entreprise.

Les étapes du projet

- Concevoir les contenus de la campagne : témoignages de dirigeants (vidéos et/ou écrits), infographies, fiches pédagogiques illustrant les bénéfices du développement des compétences transversales.
- Produire les supports de communication avec l'appui d'un prestataire ou d'un service communication dédié.
- Organisation et réalisation de la diffusion numérique.

Organiser un webinaire de restitution des résultats de l'étude, destiné aux chefs d'entreprise

Constat

Les fonctions d'encadrement, en particulier dans les petites structures, peuvent être perçues comme une extension du dirigeant sur le chantier et constituent un relais fondamental pour le pilotage des chantiers. Pour autant, la formation des encadrants est encore majoritairement centrée sur les obligations réglementaires au détriment du développement de compétences transversales.

Description

L'action consiste à concevoir et animer un webinaire de restitution à destination des dirigeants d'entreprises du BTP, afin de partager les enseignements clés de l'étude sur les fonctions d'encadrement de chantier et de sensibiliser aux enjeux de développement des compétences stratégiques dans ces fonctions.

Le format permettra de combiner des données issues de l'étude (chiffres clés, constats, tendances) avec des témoignages d'acteurs de terrain (chefs d'entreprise, encadrants, formateurs), afin d'illustrer concrètement les transformations à l'œuvre et les besoins émergents.

Les étapes du projet

- Élaborer le contenu du webinaire.
- Concevoir le déroulé détaillé du webinaire.
- Réaliser un kit de communication pour inviter les entreprises.
- Animer le webinaire.

✓ Élaborer une cartographie des offres de formation en management, transition écologique et numérique et réglementaire

Constat

Les entreprises du BTP peinent à identifier et mobiliser des offres de formation adaptées aux enjeux actuels de transformation du secteur. De nombreuses entreprises, en particulier les TPE et PME, n'ont pas les ressources humaines nécessaires pour bien identifier les formations répondant à leurs besoins.

Description

L'action nécessite dans un premier temps de recenser l'ensemble des offres de formation disponibles sur des thématiques stratégiques pour les fonctions d'encadrement de chantier dans le BTP. L'objectif est de permettre aux entreprises de repérer rapidement les modules les plus adaptés à leurs besoins opérationnels, aux profils de leurs encadrants et aux contraintes organisationnelles de leurs chantiers.

La cartographie prendra la forme d'un outil numérique interactif (par exemple via une évolution ou une interface enrichie de la plateforme Géoformation*), permettant de filtrer les formations par thématique, par modalité (présentiel/distanciel, synchrone/asynchrone), par durée, par localisation géographique et par public cible.

* Géoformation a été élaboré par l'OPCO de la Construction (Constructys) et l'outil est disponible dans l'espace réservé aux adhérents.

Les étapes du projet

- Recenser les formations existantes en lien avec les thématiques.
- Concevoir l'arborescence de la cartographie et les fonctionnalités de recherche.
- Développer et mettre en ligne l'outil numérique ou enrichir une plateforme existante (ex. Géoformation).
- Mettre à jour la base de données (1 fois par an).

✓ Mettre en place un catalogue de formations aux tarifs négociés spécifiquement dédié aux encadrants de chantier et d'atelier, centré sur les compétences transversales

Constat

Les fonctions d'encadrement dans le BTP font aujourd'hui face à des besoins croissants en compétences. Pourtant, le coût et le temps de la formation constituent des freins importants pour de nombreuses entreprises, en particulier les plus petites, qui disposent de marges de manœuvre budgétaires limitées. Dans ce contexte, elles priorisent souvent les formations obligatoires, notamment celles liées à la sécurité ou à la réglementation, au détriment des formations plus transversales pourtant essentielles à l'efficacité et à la stabilité des encadrants.

Description

L'action consiste à concevoir et proposer un catalogue de formations spécifiquement dédiées aux encadrants de chantier et d'atelier, construit à partir des besoins identifiés dans l'étude. L'objectif est de faciliter l'accès des entreprises à une offre de formation ciblée, structurée et immédiatement mobilisable, en particulier pour les TPE et PME qui rencontrent des difficultés à identifier et financer les formations pertinentes.

Le catalogue sera constitué de modules avec des organismes de formation partenaires, garantissant des contenus adaptés aux réalités de terrain, des formats courts et souples (présentiel, distanciel, asynchrone) et des tarifs préférentiels. Pour les entreprises de moins de 50 salariés, les formations pourront être financées en tout ou partie par l'OPCO ou intégrées à des dispositifs collectifs.

Les étapes du projet

- Rédiger un appel d'offres à destination des OF pour la mise en place de formation sur les thèmes identifiés dans l'étude.
- Créer un espace dédié référençant les formations retenues suite à l'appel d'offres.
- Mettre à jour le catalogue de formation aux besoins en compétence future.

Proposition d'actions pour aller plus loin

1

- Structurer des parcours de formation modulaires vers les fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier, en lien avec la VAE, et valoriser les possibilités de financement via le CPF.

DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ DES FONCTIONS D'ENCADREMENT DE CHANTIER ET LA FIDÉLISATION À CES FONCTIONS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS EN RECRUTEMENT À VENIR

■ Mettre en place un portail de ressources pédagogiques référencées pour les fonctions d'encadrement

Constat

Les besoins en compétences pour les fonctions d'encadrement sont importants, en particulier en matière de management. Toutefois, le format classique de formation mobilisant les salariés sur plusieurs jours constitue un frein, car il est souvent difficile pour ces derniers de se rendre disponibles en continu sur de longues durées. Ainsi, pour certains sujets, des modalités de formation trop contraignantes limitent l'accès effectif des encadrants à la formation et ralentissent leur montée en compétences.

Description

Cette action vise à développer une plateforme numérique dédiée aux encadrants de chantier et d'atelier, regroupant des ressources pédagogiques pratiques et ciblées sur les compétences non techniques. Ce portail aura pour objectif de fournir un accès permanent, simple et gratuit à des contenus facilement mobilisables dans un cadre professionnel, en complément ou en alternative aux formations.

Les contenus pourront être sélectionnés par un prestataire, dès lors qu'une charte éditoriale validée par la branche aura été construite (quelles sources recevables, quels types de contenus, quelles langues...) et mise en ligne après avoir été soumis à un chef de projet de l'OPCO tous les 15 jours. Cette mise à jour régulière des contenus proposés permettra de maintenir l'intérêt pour les entreprises et les salariés de la branche pour cet outil.

Une stratégie de lancement et de diffusion devra accompagner sa mise en ligne, pour en assurer l'appropriation par les entreprises et les encadrants.

Les étapes du projet

- Créer un espace dédié pour publier les contenus.
- Réaliser une curation des contenus sur l'IA à mettre à disposition des salariés de la branche.
- Faire la promotion de l'espace auprès des encadrants de chantier et d'atelier.

✓ Déployer une plateforme d'échanges entre pairs pour les encadrants de chantier afin de faciliter le partage d'expériences et l'apprentissage mutuel autour des enjeux de l'encadrement

Constat

Les besoins en compétences pour les fonctions d'encadrement sont importants, en particulier en matière de management. Toutefois, le format classique de formation mobilisant les salariés sur plusieurs jours constitue un frein, car il est souvent difficile pour ces derniers de se rendre disponibles en continu sur de longues durées. Ainsi, pour certains sujets, des modalités de formation trop contraignantes limitent l'accès effectif des encadrants à la formation et ralentissent leur montée en compétences.

Description

Cette action vise à créer une plateforme d'échanges dédiée aux encadrants de chantier, conçue sur le modèle de l'espace tuteurs déjà existant. L'objectif est de favoriser un partage d'expériences entre pairs, de permettre l'expression de problématiques concrètes rencontrées dans une logique de montée en compétence continue.

La plateforme sera structurée en forums thématiques, fils de discussion, espaces de dépôt de ressources pratiques.

Les étapes du projet

- Concevoir et développer l'espace dédié au forum.
- Créer un espace dédié référençant les formations retenues suite à l'appel d'offres.
- Faire la promotion du forum auprès des fonctions d'encadrement.
- Assurer la modération et partager les ressources disponibles à destination des encadrants.

Diffuser les résultats de cette étude auprès de France Compétences et des certificateurs pour faire évoluer les référentiels de certification en intégrant davantage les compétences transverses

Constat

On observe un décalage entre les compétences attendues et l'offre de formation disponible, en particulier sur les compétences managériales. En effet, seulement 63 % des certifications menant aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier couvrent les compétences en management attendues.

Description

Cette action vise à engager une démarche de sensibilisation auprès des instances en charge de l'élaboration, de la révision et de l'enregistrement des référentiels de certification (ministère du Travail, Éducation nationale, France Compétences...), afin de faire évoluer les diplômes et blocs de compétences vers une meilleure prise en compte des compétences transversales identifiées comme stratégiques dans l'étude.

Pour cela, des rendez-vous seront pris avec les interlocuteurs institutionnels dédiés pour leur présenter les enseignements de l'étude. Ces échanges pourront s'appuyer sur des exemples de référentiels existants, des retours d'entreprises et des recommandations de la branche professionnelle.

L'objectif à moyen terme est d'aboutir à une révision progressive des certifications préparant aux fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier dans le BTP, afin qu'elles correspondent davantage aux compétences attendues.

Les étapes du projet

- Rédaction d'un plaidoyer par des membres de la branche.
- Diffusion et portage du plaidoyer auprès des institutions.

Proposition d'actions pour aller plus loin

1

- Développer une offre de coaching en management individualisé à destination des encadrants de chantier et d'atelier, afin de renforcer rapidement leurs compétences managériales.

2

- Concevoir un serious game adapté au BTP pour former les encadrants aux compétences managériales par la mise en pratique de connaissances théoriques.



16

ANNEXE

Détail des activités relevant des fonctions d'encadrement de chantier et d'atelier

Activités	Précision
Développer le chiffre d'affaires	Réaliser la prospection et la négociation, formuler les offres auprès de potentiels clients...
Préparer et organiser	Analyser les dossiers de conception, analyser des risques et planifier des étapes de la construction...
Installer et stocker	Organiser la mise en sécurité du chantier, commander les matériaux, organiser les équipes...
Gérer et Administrer	Effectuer les reportings, faire le suivi budgétaire, proposer des ajustements des dépenses ou du planning...
Exécuter et contrôler	Coordonner l'intervention des sous-traitants, contrôler la conformité de la réalisation, contrôler l'avancement des travaux...
Clôturer	Organiser le repli des équipements et des matériaux, organiser la facturation...

Entretiens

Type d'entretien	Raison sociale	Secteur	Activité principale	Taille de l'entreprise
Entretien exploratoire	Entreprise n°1	Bâtiment	Pierre	De 5 à moins de 10 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°2	Bâtiment	Métallerie – Vitrage	De 5 à moins de 10 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°3	Bâtiment	Plomberie- Chauffage	De 10 à 49 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°4	Bâtiment	Isolation / rénovation	De 5 à moins de 10 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°1	Travaux Publics	Travaux Publics	De 5 à moins de 10 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°5	Bâtiment	Construction Bois	De 10 à 49 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°6	Bâtiment	Construction Bois	De 50 à 249 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°7	Travaux Publics	Électricité	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°8	Travaux Publics	Eau	De 50 à 249 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°9	Travaux Publics	Gros œuvre	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°10	Bâtiment	Plomberie	Moins de 10 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°11	Bâtiment	Maçonnerie	De 10 à 49 salariés

Type d'entretien	Raison sociale	Secteur	Activité principale	Taille de l'entreprise
Entretien exploratoire	Entreprise n°12	Bâtiment	Isolation	De 50 à 249 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°13	Travaux Publics	Construction	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°13	Travaux Publics	Construction	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°13	Travaux Publics	Construction	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°14	Travaux Publics	Construction	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°15	Bâtiment	Construction Hors-site notamment TP	Plus de 1 000 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°16	Bâtiment	Construction Hors-site	De 50 à 249 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°17	Bâtiment	Construction Hors-site	De 10 à 49 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°18	Bâtiment	Gros œuvre	De 50 à 249 salariés
Entretien exploratoire	Entreprise n°19	Travaux Publics	Constructions ferroviaires	Plus de 1 000 salariés
Approfondissement	Entreprise n°20	Bâtiment	Couverture	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°21	Bâtiment	Autres revêtements des murs et des sols	Moins de 5 salariés
Approfondissement	Entreprise n°22	Bâtiment	Charpente	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°23	Bâtiment	Charpente	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°24	Bâtiment	Couverture	Moins de 5 salariés
Approfondissement	Entreprise n°25	Bâtiment	Maçonnerie	De 50 à moins de 200 salariés
Approfondissement	Entreprise n°26	Travaux Publics	Travaux spécialisés	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°27	Bâtiment	Couverture	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°28	Bâtiment	Maçonnerie	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°29	Bâtiment	Charpente	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°30	Bâtiment	Charpente	De 50 à moins de 200 salariés
Approfondissement	Entreprise n°31	Travaux Publics	Construction de route	De 20 à moins de 50 salariés

Type d'entretien	Raison sociale	Secteur	Activité principale	Taille de l'entreprise
Approfondissement	Entreprise n°32	Bâtiment	Maçonnerie	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°33	Bâtiment	Plâtre et isolation	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°34	Bâtiment	Maçonnerie	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°35	Bâtiment	Maçonnerie	Moins de 5 salariés
Approfondissement	Entreprise n°36	Bâtiment	Electricité	De 20 à moins de 50 salariés
Approfondissement	Entreprise n°37	Travaux Publics	Construction de canalisations	De 20 à moins de 50 salariés
Approfondissement	Entreprise n°38	Bâtiment	Charpente	Moins de 5 salariés
Approfondissement	Entreprise n°39	Travaux Publics	Construction de voies ferrées	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°40	Bâtiment	Aménagements intérieurs	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°41	Travaux Publics	Travaux spécialisés	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°42	Bâtiment	Electricité	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°43	Bâtiment	Menuiseries	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°44	Travaux Publics	Construction de canalisations	Moins de 5 salariés
Approfondissement	Entreprise n°45	Bâtiment	Charpente	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°45	Bâtiment	Maçonnerie	De 10 à moins de 20 salariés
Approfondissement	Entreprise n°45	Bâtiment	Carrelage	De 5 à moins de 10 salariés
Approfondissement	Entreprise n°45	Bâtiment	Isolation	Moins de 5 salariés
Approfondissement	Entreprise n°45	Bâtiment	Charpente	De 20 à moins de 50 salariés



www.metiers-btp.fr
